

山东电力高等专科学校 全面预算管理办法

第一章 总则

第一条 为提升山东电力高等专科学校（以下简称“电专”）预算管理水平，建立科学高效、规范有序的全面预算管理体系，提升全面预算的调控力、执行力和科学化、精益化水平，根据《国家电网公司全面预算管理办法》（国网（财/2）375-2019）、《国家电网公司关于印发〈国家电网公司项目可研经济性与财务合规性评价指导意见〉的通知（国家电网财〔2014〕1008号）等，制定本管理办法。

第二条 本办法所称的“全面预算”是指依据电专经营发展战略，通过事前统筹平衡、事中跟踪监控、事后考核评价，整合业务流、资金流、信息流，形成的全面统领电专经济资源的配置方案。

第三条 全面预算管理是对电专项目储备、预算方案编制、审批、分解、下达、执行、控制、分析、调整、考评等全过程的管理活动，是落实战略目标、统筹配置经济资源、调控经营活动、提升经营绩效，促进学院健康发展的重要基础性管理手段。

第二章 全面预算管理体系

第四条 全面预算管理体系包括：一个主体（预算组织机构）、三类对象（损益预算、现金流预算、项目预算）、四大环节（预算编制、监控分析、预算调整、考核评价）、两项保障（制度保障、信息技术保障）。

第五条 按照管理环节划分，预算管理分为预算编制（含审批、下达）、监控分析（含执行、监控、分析）、预算调整、考核评价等主要环节。

第六条 按照管理内容划分，预算管理分为损益预算管理、现金流量预算管理和项目预算管理。损益预算管理是指对收入、成本的预算管理。现金流量预算管理是指对资金流入、流出的预算管理。项目预算管理是指对列入综合计划项目的预算管理。

第七条 按照管理期间划分，全面预算分为年度预算和月度预算，通过月度预算有效落实年度预算。

第八条 按照公司统一规划安排，加强对财务管控、ERP等预算信息化系统的应用。依托信息化管理方式加强对项目储备、预算、执行、检测与分析评价的全过程闭环管理。

第三章 组织机构与职责分工

第九条 党委会是预算管理的最高决策机构。主要职责：

（一）负责审定预算总控目标和预算编制原则。

(二) 负责审定预算草案、预算分解方案和预算调整方案。

(三) 根据预算执行结果, 负责审定考核和奖惩意见。

(四) 负责协调解决预算管理中的其他重大问题。

第十条 财务资产部是全面预算归口管理部门。负责制(修)订预算管理实施细则和标准成本体系; 负责组织预算编审流程; 负责提出预算建议方案; 负责综合计划与预算的衔接; 负责项目可研经济性与财务合规性审查; 负责统一项目储备库管理; 负责提出预算考核评价意见; 负责低值易耗品、财产保险费、税费、固定资产折旧、无形资产摊销等财务预算管理; 负责资金归口管理; 负责协调解决预算管理中的有关问题。

第十一条 各部门是损益预算管理责任部门, 负责本部门的预算编制、预算控制、执行分析。按照部门职责, 除负责本部门办公费、差旅费之外, 责任分工如下:

(一) 办公室(党委办公室): 负责公务接待、会议、公务出国(境)、院领导费用、品牌建设、档案管理等预算管理。

(二) 发展策划部: 负责项目预算安排建议和预算执行情况分析; 负责综合计划与预算的衔接; 负责项目前期费用、管理咨询费、团体会费、法律咨询费的预算管理。

(三) 党委组织部(人力资源部): 负责工资、保险、福利、劳务派遣费、劳动保护费、残疾人就业保障金、职工交流费用、教育培训费用等预算管理。

（四）监察审计部（纪委办公室）：负责惩防经费、审计费等预算管理；负责预算执行情况的监督检查，并就发现的问题提出意见。

（五）党建工作部：负责党建工作经费、广告宣传费等预算管理。

（六）教务管理中心（技能等级评价指导中心）：负责学历教育学费和住宿费收入、短期班收入等预算管理；负责学历教育教材及资料费、兼课费、学生实习、短期班费用、教研教改项目等预算管理。

（七）安全实训部：负责安全费预算管理。

（八）学员学生工作部（团委、团校工作部）：负责学生活动经费预算管理。

（九）网络大学运管中心（知识集成中心）：负责管理信息系统运维费、通信费等预算管理。

（十）综合培训部（应急培训部）：负责运动会预算管理。

（十一）综合服务中心：负责固定资产出租收入等预算管理；负责实训耗材及设施维修维护费、伙食成本、培训公寓费用、物业管理费、维修费、绿化费、清洁卫生费、车辆使用费、水电费、取暖费、燃气费、安保费等预算管理。

第十二条 各部门是现金流量预算管理责任部门，负责本部门预算编制、预算控制、执行分析。年度现金流量预算由损益预

算各责任部门负责。月度现金流量预算由报销人所在部门负责。

第十三条 发展策划部是项目预算归口管理部门，负责项目储备、总控目标、项目计划、项目下达等工作，负责综合计划与预算的衔接。

第十四条 各项目管理部门是项目预算的责任部门，负责项目需求论证及审核、组织项目可研编制与评审、项目储备库录入和推送等工作。责任分工如下：

（一）发展策划部：负责固定资产零购、管理咨询项目。

（二）党委组织部（人力资源部）：负责教育培训项目。

（三）教务管理中心（技能等级评价指导中心）：负责研究开发项目、实训室技改与实训室大修项目。

（四）网络大学运管中心：负责信息化项目。

（五）综合服务中心：负责小型基建、后勤技改与后勤大修项目。

第四章 损益预算管理

第十五条 损益预算是指与收入、成本有关的预算，实行以年度预算管理为主、季度预算管理为辅的管理方式。

第十六条 预算的编制与下达。

根据公司预算工作安排部署，电专损益预算编制流程：

（一）动因参数。8月，财务资产部组织各责任部门编制次年标准成本动因参数表。

- 1.数据应完整、准确、符合时点要求。

- 2.涉及到的职工人数、培训课时、培训人天、车辆数、信息系统运维设备等基础数据,应与上报公司各专业部门的数据口径保持一致。

(二)总控目标。10月,财务资产部根据公司核定的标准成本动因参数编制次年总控目标。组织各项目责任部门通过项目储备库上报次年储备项目。

- 1.按时推送,确保数据准确,内容全面,附件完整(可研报告、项目建议书、可研批复文件等)。

- 2.与发展策划部汇总数据核对一致。

(三)一上预算。11月,开展次年一上预算草案编制工作,各责任部门提出动因参数修订意见和成本需求,财务资产部通过项目储备库完成次年新建、续建、结转项目的挑选与上报。

- 1.业务全覆盖。

- 2.测算依据充分。

- 3.项目责任部门负责填报资本性项目结转情况。

(四)预算分解。次年1月,财务资产部根据公司下达预算,编制国资委预算报表,对年度预算作初步安排。次年2月,财务资产部编制年度预算分解方案,经党委会审议通过后,下达至各部门执行。

- 1.各部门编制专项费用预算,要求依据充分、费用清晰。

2.费用归口管理部门作预算二次分配，报财务资产部备案。

3.各部门编制预算执行方案，报财务资产部备案。

4.财务资产部根据各部门预算分解及备案情况，通过 ERP 系统下达预算。

（五）二上预算。次年 2 月，财务资产部编制二上预算，报公司备案。

第十七条 预算的控制与执行。

（一）预算一经下达，不得随意调整。确需调整的，需履行预算调整流程。

（二）通过 ERP 系统对损益预算进行控制。

第十八条 预算调整。

（一）年中调整。10 月，财务资产部组织编制年中预算调整方案，报公司审批。11 月，财务资产部根据公司年中预算批复，编制下达预算调整方案，经党委会审议通过后，下达实施。

（二）部门预算调整。已下达预算在部门总体额度内进行调整，由部门出具预算调整说明，部门主要负责人签字盖章后报财务资产部备案，财务资产部确认后进行调整。

（三）预算外调整。按照重要性和金额大小，经党委会（或院长办公会）审议通过，方可执行。

《预算外支出审批表》见附件 1。

（四）各部门发生的重大预算偏差事项，按照重要性和金额

大小，应及时向党委会（或院长办公会）进行专题报告。

重大预算偏差事项是指由于重要经营事项发生较大变化，导致主要预算项目将出现较大幅度波动，预期对利润指标、经营业绩考核指标产生重大影响的事项。

第十九条 预算的分析与评价。

（一）各部门负责责任成本的损益预算执行进度，对预算执行中存在的问题及时与财务资产部沟通。

（二）财务资产部监控预算执行进度，跟踪分析存在问题，按季开展预算执行分析，编制预算执行情况简报，对预算执行存在的问题提出工作建议，由各成本责任部门落实执行。

第五章 现金流量预算管理

第二十条 现金流量预算是指与资金的收取、支付有关的预算，实行年度编制、月度控制的管理方式。

第二十一条 预算的编制与下达。

（一）年初由各责任部门报年度现金流量预算，作为年度资金统筹使用的依据。

（二）每月规定日期前，各部门通过 ERP 和员工报销系统编制上报月度现金流量预算。

（三）财务资产部汇总编制月度资金计划，经财务分管院长、院长审批通过后，发布执行。

第二十二条 预算的控制与执行。

（一）预算一经下达，不得随意调整。确需调整的，需履行预算调整流程。

（二）通过 ERP 系统、员工报销系统对现金流量预算进行控制。

第二十三条 预算调整。

由部门出具月度现金流量预算调整申请单，部门主要负责人签字盖章后报财务资产部备案，财务资产部确认后启动调整流程。

《月度资金计划调整申请审批单》见附件 2。

第二十四条 预算的分析与评价。

（一）各部门应及时掌握月度现金流量预算执行情况，按时执行付款计划。

（二）财务资产部跟踪分析资金存量、资金需求和实际流入流出情况，编制月度资金计划执行情况报告，对资金安排提出建议。

第六章 项目预算管理

第二十五条 项目预算管理是指对列入综合计划的项目进行预算管理工作。

第二十六条 项目分类。

（一）从项目类型上，主要分为：小型基建、生产辅助技改、生产辅助大修、研究开发、电网信息化、管理咨询、固定资产零购、教育培训等八大类。

（二）从成本性质上，主要分为：资本性项目、成本性项目、从职工教育经费列支的项目。资本性项目主要有：小型基建、生产辅助技改、电网信息化资本性项目、固定资产零购等。成本性项目主要有：生产辅助大修、研究开发、电网信息化成本性项目、管理咨询等。从职工教育经费列支的项目主要是教育培训项目。

第二十七条 预算的编制与下达。

（一）需求论证。由发展策划部牵头组织综合计划各类项目需求建议的征集与论证工作，经党委会审议通过。

1.严格区分资本性项目和成本性项目。

2.原则上与电专的资产和业务相关的项目在电专立项。

（二）可研编制与评审。项目管理部门组织编制可行性研究报告或项目方案。发展策划部负责管理咨询项目、固定资产零购可研编制与评审；党委组织部（人力资源部）负责教育培训项目可研编制与评审；教务管理中心（技能等级评价指导中心）负责研究开发、实训室技改与实训室大修项目的可研编制与评审；网络大学运管中心（知识集成中心）负责电网信息化项目可研编制与评审；综合服务中心负责组织小型基建、后勤技改与大修项目的可研编制与评审。

可研报告评审重点：

1.资料完整性。除报告模板外，还应重点分析资产情况，包括资产现状、资产卡片编号、初始建设日期、资产原值、资产净值、历史改造（修理）记录及金额等详细内容。报告应包含拟拆除设备及可重复利用设备清单及拆旧物资设备回收、利用或处置方案。

2.财务合规性。资本性项目的投资估算总额及相关说明，需按照建筑工程费、安装工程费、设备购置费及其他费用分别列示，主要设备材料应列示清单，其他费用应列示明细内容和金额，其中预留性费用应详细说明相关依据。成本性项目列示构成项目支出的费用内容和金额，提供成本分析与效能分析的相关信息，项目大修应包含恢复资产性能的明确说明。

3.可研经济性。项目投资估算额与选取的类似项目的类似程度分析及说明、投资成本的对比分析及说明。

4.其他财务相关方面。对项目实施进度和项目时间节点的合理估计，包括设计、预计开工、物资到货、竣工等时间节点，如果项目跨年度需说明项目分年度的投资情况。

可研报告中“项目可研经济性与财务合规性部分”编制要求见附件3（参考模板）。

《资本性项目预转资情况表》见附件4（必填）。

（三）项目储备。项目管理部门通过公司统一项目储备库系

统履行项目储备流程，财务资产部审批后上报公司。

- 1.项目名称、金额、类型等信息与发展策划部保持一致。
- 2.可研报告、可研批复文件等附件完整。
- 3.按照公司时间要求上报。

（四）项目一上。财务资产部与发展策划部衔接综合计划明细项目，在公司统一项目储备库系统中完成项目上报。

（五）项目预算下达。发展策划部在 ERP 系统创建项目，财务资产部核对公司统一项目储备库系统中批复的项目预算，推送至 ERP 系统。

第二十八条 预算的控制与执行。

（一）预算一经下达，不得随意调整。确需调整的，需履行预算调整流程。

（二）通过 ERP 系统对项目预算进行控制。

第二十九条 预算调整。

由发展策划部组织项目预算调整工作，与财务资产部对接项目预算调整情况，财务年中调整一并上报。

第三十条 预算的分析与评价。

（一）发展策划部汇总编制项目实施情况分析报告（季度）。

（二）财务资产部跟踪项目执行进度，编制项目预算执行情况报表。

第七章 预算考核

第三十一条 预算考核包括对各部门预算指标的定量考核和预算管理工作的定性评价。

第三十二条 损益预算考核。

（一）预算编制方面。预算编制及时性；预算编制依据的充分性；预算资料的完整性，是否存在明显漏项，对整体预算编制工作的影响等。

（二）预算执行方面。年度预算执行偏差率；ERP 和员工报销系统中无效单据金额大小及处理的及时性等。

（三）预算调整方面。预算调整频率；预算外事项对整体预算执行情况的影响等。

第三十三条 现金流量预算考核。

（一）预算编制方面。预算编制及时性，是否影响整体月度现金流量预算的编制和发布；是否有明显漏项等。

（二）预算执行方面。月度现金流量预算执行偏差率；付款信息准确性等。

（三）预算调整方面。预算调整频率；预算外事项对整体预算执行情况的影响等。

第三十四条 项目预算考核。

（一）预算编制方面。预算编制及时性；统一项目储备库项目推送及时性、准确性；项目频繁改造情况等。

（二）预算执行方面。年度投资预算执行情况；工程成本暂

估、转资及暂估折旧计提及时性；工程竣工决算有关情况，包括工程物资清理情况、工程竣工结算情况、工程竣工决算完成情况、资产卡片创建情况、预留尾工实施情况等；长期挂账在建工程情况等。

（三）预算调整方面。项目调整及时性、依据充分性等。

第八章 附则

第三十五条 本办法由财务资产部负责解释并监督执行。

第三十六条 本办法自发布之日起施行，原《山东电力高等专科学校财务预算管理办法（试行）》（鲁电专财资〔2018〕19号）同时废止。

附件：1.预算外支出审批表

2.月度资金计划调整申请审批单

3.项目可研经济性与财务合规性参考模板

4.资本性项目预转资情况表

附件 1

预算外支出审批表

申请部门（签章）					
支出事项					
申请金额（万元）					
预算 构成	组成项目	数 量	单 价	金 额	费用金额
事项说明(可附页或表格):					
申请部门意见:					
部门负责人: 年 月 日					
业务管理部门意见:					
部门负责人: 年 月 日					
财务资产部意见:					
部门负责人: 年 月 日					
业务分管院长批示:					
签 字: 年 月 日					
财务分管院长批示:					
签 字: 年 月 日					
院长批示:					
签 字: 年 月 日					

附件 2

月度资金计划调整申请审批单

日期:

类型	☐ 员工报销 ☐ SAP
申请部门	
申请金额（元）	
申请事由	
二级核算员 （经办人）	年 月 日
申请部门 审批意见	部门负责人： 年 月 日
财务资产部 审批意见	部门负责人： 年 月 日
业务分管院长 审批意见	部门负责人： 年 月 日
财务分管院长 审批意见	部门负责人： 年 月 日
院长 审批意见	部门负责人： 年 月 日

注：申请调减时申请金额用负数表示。

附件 3

项目可研经济性与财务合规性参考模板

选取“××项目（填写项目名称）”作为类似项目。该项目实施内容为：……；目的是……。项目于××年×月开展，于××年×月完工，实际投资成本××万元。

类似项目与本项目工作内容相似。工作地点均在××省××市，项目性质均为××项目（填写项目类型，生产辅助大修、生产辅助技改等）。本项目与类似项目在……（参考：组织方式、组织范围、需求来源、工作内容、工作计划、管理流程，需具体说明，例如组织方式是什么、工作内容是什么等）等方面具有相似之处。

本项目人天数（或工作量等可对项目进行量化的指标）=计算过程=数额，类似项目人天数（或工作量等可对项目进行量化的指标，必须与上同）=计算过程=数额，项目投资规模的修正系数=本项目人天数/类似项目人天数=数额/数额=数额。

通货膨胀率=（本年 CPI-上年 CPI）/上年 CPI×100%=（数额-数额）/数额×100%=数额。

类似项目修正金额=类似项目实际投资成本×项目投资规模的修正系数×通货膨胀率=数额×数额×数额=数额万元。本项目预算金额？万元，与类似项目修正金额相差？%（本项目预算

金额/类似项目修正金额-1)，在合理范围内，投入成本合理，具有经济可行性。

按照《国家电网公司项目可研经济性与财务合规性评价指导意见》（国家电网财〔2014〕1008号）和《国家电网公司关于进一步深化项目可研经济性和财务合规性评价工作的通知》（国家电网财〔2015〕536号）文件要求，该项目在前期立项阶段符合国家法律、法规、政策以及公司内部管理制度等各项强制性财务管理规定要求，符合在投入产出方面的经济可行性与成本开支的合理性。

附件 4

资本性项目预转资情况表

项目名称:

填表人:

单位及部门:

单位名称

部门全称

填表日期:

工程竣工时拟形成的目标资产设备/资产清单								资产设备的组成物资/物资需求/物资清单						
序号	资产设备名称	资产大类	资产细类	数量	单位	预算单价(元)	预算总价(元)	价值来源(WBS费用结构要素)	物资名称	物资描述	数量	单位	预估采购总费用(元)	序号
1	消防水泵机组(参考模板)	210700 发电及供热设备-化学水处理设备	210700045 消防水泵	2	台	50,000.00	100,000.00	设备购置	离心水泵机组	额定流量 40L/s, 扬程 40 米	2	台	80,000.00	1
2								安装工程	安装劳务及耗材	包括水泵机组安装所需的劳务、电缆、管道、法兰等耗材。	1	项	10,000.00	2
3								生产准备用工器具	泵区警示标识制作与安装	包括围栏、警示牌、设备与管道标识等	1	宗	2,000.00	3
4														4

①资本性项目的所有费用竣工转资时均摊入资产价值；一项资产设备可以由相同或不同价值来源（WBS 费用结构要素）的多项物资组成；资产设备的物资组成决定了物资需求；一条物资需求中不能包括不同的资产设备。

②表中“资产大类”、“资产细类”、“价值来源”从下拉框中选择填写；原则上，以“**系统”命名或者以“套”计量的资产或物资不包含可独立使用的分项硬件设备。

四	长期挂账在建工程情况	半年	10	长期挂账在建工程数量=挂账 2 年以上的 330 千伏及以下在建工程及非电网（电源）工程、挂账 3 年以上的 330 千伏以上在建工程数量（不含正常在建，以及正式办理了中止手续的项目）。 每出现 1 个长期挂账在建工程，扣 0.5 分，扣完为止。
五	项目频繁改造情况	年度	15	资产成新率=平均固定资产净值/平均固定资产原值。每出现 1 项资产成新率>50%且 3 年内存在改造记录的项目，扣 2 分，扣完为止。
	合 计		120	

