

西安明德理工学院文件

校字〔2026〕9号

关于修订印发《西安明德理工学院 全面预算管理制度》的通知

各单位：

《西安明德理工学院全面预算管理制度》已于2026年3月27日经校长办公会会议审议通过，现予以印发，请遵照执行。

附件：西安明德理工学院全面预算管理制度



附件

西安明德理工学院全面预算管理制度

第一章 总则

第一条 为进一步建立健全学校内部约束机制，规范学校财务管理行为，明确经济责任，加强风险管控，优化资源配置，提质降本增效，保证学校总体战略规划的实施及日常各项工作的顺利开展，根据财政部《企业内部控制应用指引第15号-全面预算》《民间非营利组织会计制度》及学校章程等有关要求，结合学校实际，制定本制度。

第二条 本制度适用于学校全部收入、全部支出、全部项目、全部部门的预算管理活动，包括校级预算、各部门预算、专项资金预算、基本建设预算、资产购置预算等所有经济资源的统筹安排。

第三条 学校年度全面预算期间为每年公历1月1日至12月31日。

第四条 全面预算管理应遵循的原则

（一）战略导向，服务教学：坚持经费向教学、科研、人才培养倾斜，保障教学运行优先、教学基本建设优先、教师专业能力提升优先、学生综合素质培养优先的“四优先”原则落实。

（二）全面覆盖，统一管理：实行“全口径、全过程、全员参与”的全面预算管理。

（三）量入为出，收支平衡：坚持以收定支、精打细算，不得出现赤字预算。

（四）科学规范，公开透明：程序规范、标准合理、过程公开、结果可追溯。

（五）强化执行，注重绩效：先有预算、后有支出，严格执行、跟踪问效。

（六）超支不补，奖优罚劣。强化预算刚性引领，杜绝不合理的超支现象，对于预算实现节超的部门或项目，依据相关规定予以奖励，激励各单位积极优化资源配置，节约资金。

第二章 预算管理目标及内容

第五条 学校全面预算管理是以经营目标为导向，对整个学校的所有经营活动实施全面的预算管理，即运用预算手段，通过全面预算的编制（平衡）、执行（控制）、考核（分析）等方式，构建有效的管理控制与绩效考核体系，促使学校组织经营活动沿着预算管理轨道科学、合理运行，实现资源的高效配置与利用。

第六条 全面预算管理主要特点：全员参与，全过程落实、全方位管理。

第七条 学校全面预算是对学校战略目标和发展规划的具体细化。其核心目标在于提升学校的管理水平，推动学校日常管理重心从“事后管理”向“事前管理”转变。通过将管理目标细

化，形成“事前预算、事中控制、事后考核”的科学管理体系，实现预算管理的精细化、规范化和高效化，提升学校的整体管理水平。

第八条 学校全面预算管理的作用

1. 目标分解与落实：在预算编制阶段，通过对学校经营活动的预测、分析、协调与平衡，将学校年度经营目标层层分解至各责任单位，明确各单位的工作任务与目标，确保学校整体目标的实现。

2. 部门协调与沟通：通过预算的下达与执行，促进各单位之间的沟通与协调，使各单位明确自身工作与学校整体目标的关联，避免工作冲突，提高工作效率。

3. 经济运行监督与控制：以资金管理和教育事业支出管理为重点，对学校经济运行进行全程监督与控制，及时发现并解决经济运行中出现的问题，确保预定目标的达成。

4. 工作实绩考核与评价：以预算指标为依据，对各单位预算执行情况进行分析与考核，客观评价各单位的工作实绩，为绩效考核提供重要依据，激励积极完成预算任务。

第九条 学校全面预算管理的内容主要包括以下四个方面：

1. 收入预算：收入预算是全面预算的编制起点，是编制其他预算的基础。主要包括：学费、住宿费等教育事业收入预算；财政补助收入预算；社会捐赠、投资收益、其他收入预算。

教育事业收入预算根据预算期预计招生数量来测算学费、住宿费等收入；其他收入预算，根据学校历年收入情况及可预见的

变化进行调整。

2. 支出预算：主要包括：公用支出预算、人员支出预算、项目支出预算。

公用支出预算是学校为维持正常运转和完成日常工作任务而编制的年度基本支出预算，包括教学日常运行支出、教学辅助支出、后勤支出、招生专项经费支出、职能部门支出及零星固定资产支出等。

人员支出预算：主要用于支付教职工工资、福利、奖金等人员费用。

项目支出预算：针对特定项目或专项工作安排的预算，如教学改革项目、校园建设项目等。

3. 结余分配预算：对学校当年结余进行合理分配的预算，明确结余资金的用途与去向。

4. 财务预算：包括预计资产负债表、预计利润表、预计现金流量表，从财务角度全面反映学校预算期内的财务状况、经营成果及现金流量情况。

第十条 学校全面预算的分类

全面预算具体编制分为年度预算和月度预算。年度预算根据学校的年度经营目标编制，分解到月，作为月度预算控制数。

第三章 预算管理机构和职责

第十一条 全面预算管理机构

（一）学校财经工作小组：作为学校全面预算管理的核心机

构，负责统筹协调学校预算管理工作。

组长：董事长

副组长：校长、财务总监

成员：财务处、规划发展与协调处、学校办公室、党委组织部、党委学生工作部、纪检监察办公室、人力资源处、教务处、后勤管理处、资产管理处、科技处、校企合作管理中心、招生就业中心、采供中心、工会负责人；各二级学院负责人。

（二）财经工作小组下设办公室，办公室设在财务处：作为财经工作小组的日常执行机构，承担预算管理的具体执行工作。

第十二条 学校财经工作小组职责

1. 预算编制：精心编制学校预算草案，并提交学校董事会审议，确保预算草案的科学性与合理性。

2. 预算执行：严格执行董事会批准的预算方案，推动预算的有效实施。

3. 预算平衡：对学校预算进行综合平衡，协调解决预算编制与执行过程中出现的问题，保障预算收支平衡。

4. 监督检查：定期监督各单位预算执行情况，及时发现并纠正预算执行偏差。

5. 预算修订：负责组织预算的修订工作，根据学校内外部环境变化，适时调整预算方案。

6. 预算分析：定期对预算执行情况进行分析，接收并深入分析各单位的预算执行报告，为预算管理决策提供数据支持。

第十三条 财经工作小组办公室职责

1. 拟定全面预算管理制度，制定预算编制原则、预算管理的具体措施和办法。

2. 组织编制、审议、平衡年度预算草案；组织下达经批准的年度预算；考核执行情况，督促完成预算目标。

3. 协调、解决预算编制中存在的问题，加强对预算执行部门预算编制的指导、监督和服务。对预算编制不及时或不符合规定要求的，纳入预算考核指标体系。

4. 定期召开预算执行分析会议，通报预算执行情况，研究、解决预算执行中存在的问题，提出改进措施。

5. 建立预算执行效果质询制度，要求预算执行单位对预算指标与实际结果之间的重大差异作出解释，并采取相应措施。

6. 对监督检查过程中发现的预算控制中的薄弱环节，要求被检查单位纠正和完善。对发现的重大问题责成被检查单位向财经工作小组写出书面汇报，以便及时采取相应的措施完善整改。

第十四条 各单位工作职责

1. 各单位要严格按照财经工作小组年度下发的预算编制工作通知中规定的时间节点，高质量完成收支预算、专项预算等各类预算的编制与报送工作，确保预算数据真实、完整、准确，并符合学校事业发展需求。

2. 严格按照预算办理各项收支业务，保证预算目标如期完成。

3. 建立预算执行分析制度，定期与不定期提出分析意见。

4. 配合财经工作小组办公室做好学校总预算的综合平衡、控

制、分析、考核等工作。

第十五条 学校预算审批权限的划分

1. 审核：各单位负责人及主管校领导对本学院、部门预算编制的合理性签署审核意见。

2. 核准：学校财经工作小组对总预算方案签署意见。

3. 审批：学校董事会对总预算方案形成决议。

4. 执行：由学校财经工作小组组长审批签字，以红头文件的形式下发执行。

第四章 预算编制流程

第十六条 学校年度预算编制流程

按照“由上而下、上下结合、分级编制、逐级汇总”的要求编制年度预算。基本程序为：

1. 预算下达。由财经工作小组根据学校董事会年度经营目标结合学校的发展战略，提出学校下一年度的预算总目标，并及时分解下达至各单位。

2. 编制上报。各单位根据下达的预算目标和编制政策，结合自身特点，详细编制各项预算草案，并在规定时间内完成上报。

3. 审议平衡。财经工作小组对各单位上报的预算草案进行审查、汇总、提出综合平衡的建议。

4. 审核批准。财经工作小组将各单位调整后的预算进行汇总平衡，编制学校年度总预算方案，报学校董事会审议批准。

5. 下达执行。总预算方案经学校董事会审议批准后，由学校

财经工作小组组长审批签字，以红头文件的形式下发执行。

第五章 预算平衡

第十七条 学校财经工作小组负责平衡预算

经过学校财经工作小组反复修订预算，所有问题都得到合理解决后，则可以认定预算平衡可行，预算平衡工作宣告完成。

第十八条 学校年度预算平衡依据

1. 学校总体战略规划和年度经营目标。
2. 学校上一年度实际状况及预算年度的业务发展状况的分析预测数据。

第六章 预算执行、监督及调整

第十九条 学校全面预算的执行

1. 所有预算额度实行“年度清零”管理，原则上不得将本年结余资金自动划转至下年度使用。

2. 全面预算是学校组织日常经营活动的基础，是学校财务工作的指导性文件，任何部门和个人无权调整和变更。

3. 各单位必须严格执行规定的开支范围和标准，不得随意变更经济用途。

4. 结余项目经费，如果当年未使用，不再保留经费指标。已立项且在执行中的项目支出除外（需提供项目立项文件及进度证明），若项目尚未到达结算节点，经财务处审核后可延续至下年度完成支付。

5. 当年已完成的经济业务及报销流程，须在财务处规定的年度结账截止日前提交至财务处；跨年度提交的报销申请（以单据送达财务处时间为准），财务处原则上不予受理，相关费用由经办部门自行承担。

第二十条 学校全面预算的监督

1. 全面预算一经批准下达，各单位的一切经营活动都应围绕全面预算目标组织实施。

2. 对重大预算项目，学校密切跟踪实施进度和完成情况，实行严格监控。

3. 学校财经工作小组负责对预算执行情况的日常监督与检查。

4. 对预算执行中的薄弱环节，要求纠正和完善，发现有重大问题的，应责令上交书面检查报告，并向财经工作小组领导当面汇报。

第二十一条 学校全面预算的调整

1. 学校正式下达执行的预算，不得随意调整。但由于国家政策法规、经营环境等主客观条件发生变化，如学校招生计划或学生收费标准有较大的变化确需调整预算的，须履行严格的审批程序。

2. 全面预算的调整每半年进行一次，原则上每年7月底之前完成中期预算的调整；调整采取报批制，报经原预算审批机构批准。

3. 各单位申请调整的支出项目，在未经批准前，一律不得签

订购销合同或承诺业务，否则财务处不予付款。

第七章 预算分析

第二十二条 预算执行分析是学校对预算执行情况进行跟踪监测，将收入预算和支出预算等与实际执行情况或财务报告进行对比，及时分析预算执行差异原因，并采取相应的解决措施。

第二十三条 各单位应定期对预算执行情况进行分析。财经工作小组办公室应对预算执行单位的分析报告进行审核汇总，提出改进措施，形成学校预算综合分析报告，及时向校领导和财经委员会报告。

第二十四条 财经工作小组办公室应建立预算执行分析通报和约谈机制，对预算内事项、超预算事项、预算外事项和反常事项进行预警，对预警后仍然超支严重的各单位开展约谈。

第八章 预算考核管理

第二十五条 适用范围

适用于学校收入预算和支出预算。

第二十六条 收入预算执行的考核

1. 教育事业收入预算由招生就业中心根据年度招生计划提供各专业预计入学人数，财务处依据现行学费收费标准及奖助政策测算收入总额，纳入学校年度预算方案。预算执行过程中，财务处负责监控收入到账进度及合规性，招生就业中心负责落实招

生计划与生源质量。年度考核两部门预算执行完成率纳入部门绩效评价体系。

2. 其他收入预算的执行考核以各单位实际完成董事会下达的预算指标为依据，按季度统计收入完成情况，年度汇总后计算综合达成率（实际完成情况以财务账套数据为准）。考核结果与部门绩效挂钩，未达标部门需提交整改说明。

教育事业及其他收入预算完成率=（实际收入÷预算收入）×100%。考核得分=满分×完成率。完成率低于0%时，按0%计算；完成率高高于120%时，按120%计算。

第二十七条 支出预算执行的考核

支出预算执行中，坚持按照“总额控制、按项列支、超支不补、专项经费不可相互挪用”的原则执行，确保预算刚性约束。年度支出预算执行率纳入部门绩效评价体系。

支出预算执行率=实际支出额/预算额×100%。在确保年度工作任务达标的前提下低于100%时，此项得满分；超出时按照相关考核规定进行量化得分。

第九章 预算评价

第二十八条 预算评价

1. 预算评价由学校预算期结束后对整个预算执行情况进行总体评价。

2. 年末财经工作小组办公室将年度预算执行情况反馈至各单位，要求偏差较大的单位于次年元月10日前上报部门预算评

价报告至财务处。财务处对学校年度预算分析报告于次年元月 15 日前报财经工作小组。

3. 学校财经工作小组根据学校全面预算的执行情况，编制预算评价报告，并报学校董事会审议决议。

4. 预算分析报告及审议结果，作为下一个预算期预算目标控制的关键资料。

第十章 附则

第二十九条 本制度由学校财经工作小组负责解释。

第三十条 本制度自印发之日起执行。原《西北工业大学明德学院全面预算管理制度》（院字〔2010〕19号）同时废止。

