

加强农业科研项目经费管理的思考^{*}

◎孙莉雯 孟函勇

摘 要：加强农业科研项目经费管理，对推动自主创新能力的提升、优化科研资源的配置效能、加速农业科研成果的转化进程等具有重要意义。本文以L农科院为例，阐述了加强农业科研项目经费管理的创新举措和取得的成效，在分析当前存在问题的基础上，提出加强农业科研项目经费管理的对策措施，以期为提升农业科研项目经费管理水平提供参考。

关键词：农业科研项目；经费管理；对策

近年来，国家持续推进科研经费管理体制改革的，出台《关于改革完善中央财政科研经费管理的若干意见》等文件，旨在破除体制机制障碍，提升科研经费使用效能。农业科研作为国家创新驱动发展战略的关键一环，合理配置与高效利用科研经费，可引导财政资金精准投向农业科技创新的关键领域与薄弱环节，促进科研与国家战略深度融合，增强农业科研对产业升级的支撑力，为农业高质量发展提供科技保障。

一、加强农业科研项目经费管理的重要意义

（一）推动自主创新能力提升。加强农业科研项目经费管理，能进一步激发科研人员创新活力。通过构建科学合理的经费激励机制，将科研成果产出质量、创新价值与经费奖励直接挂钩，以差异化、阶梯式的奖励政策，形成对科研人员的正向激励。这种激励模式有助于调动科研人员的创新热情，促使其聚焦关键技术难题，开展深入研究，提升科研成果的数量与质量。通过规范经费审批流程、明确经费使用边界、简化不必要的行政性事务，有效减轻科研人员非科研工作负担，使得科研人员能够将更多精力投入到科研实践中，为科研创新活动提供坚实的保障，推动自主创新能力不断提升。

（二）优化科研资源配置效能。加强农业科研项目经费管理，是实现科研资源高效配置的关键路径。通过构建统筹规划与精准投放相结合的经费管理模式，能够聚焦农业科研领域的关键技术瓶颈与战略性发展方向，将有限的财政资金集中投入到高价值、高潜力的科研项目中，有效避免资源碎片化与低效配置问题。基于项目实际需求与预期效益评估的经费分配机制，能够显著提升资金使用效能，促使科研资源向创新能力突出、应用前景广阔的研究方向汇聚，推动农业科研领域实现均衡发展 with 整体跃升，形成资源配置优化与科研创新发展的良性循环。

（三）加速农业科研成果转化进程。加强农业科研项目经费管理，是加速科研成果转化应用的重要驱动力。通过构建全周期、多层次的资金保障体系，为科研活动提供持续稳

定的资源支撑，有效缩短科研成果从实验室到产业化应用的周期。同时，规范的经费管理通过严格的风险防控机制，能够有效降低成果转化过程中的资金风险，为科研成果转化应用提供坚实保障，切实提升农业科研成果转化率，实现科研成果经济价值与社会价值的最大化，为农业产业转型升级注入强劲动力。

二、加强农业科研项目经费管理的创新举措和成效

近年来，国家对农业科研重视程度不断提升，农业科研项目经费投入持续增长，各农业部门在加强科研项目经费管理方面采取了多种创新举措，取得了较好的成效。以L农科院为例，作为省级试点单位，认真贯彻落实党中央、国务院关于推进科技领域“放管服”改革的要求，着力深化改革，健全财政科研项目资金管理制度、完善绩效考核制度体系、优化对科研人员服务等，为科研人员从事科学研究营造良好环境，确保政策落地见效。

（一）制度体系不断健全。L农科院始终将农业科研项目经费管理作为核心工作，通过强化制度建设与管理机制创新，持续提升经费管理效能。在国家深化科研经费管理改革的政策背景下，立足顶层设计，紧密结合自身科研发展实际，积极推动科研经费管理政策的精准落地与有效实施。构建系统完备的经费管理体系，L农科院创新制定“1+N”科研经费管理制度架构。其中，“1”以《L院财务管理办法》为统领，确立经费管理的基本原则与总体框架；“N”涵盖《预算管理办法》《财务报销规范》等40多项配套制度，围绕预算编制、执行监督、经费支出等关键环节，形成全方位、多层次的制度规范体系。该体系通过统筹协调、分层管理，实现了对科研经费管理的全流程覆盖，确保各项管理要求精准落地。

（二）绩效考核体系渐趋完善。L农科院围绕科研项目间接费用管理，持续完善绩效考核制度体系。通过修订《L农科院科研项目间接费用管理暂行办法》，对间接费用的提

^{*} 课题项目：2024年省科学事业公益研究基金（软科学研究计划）“辽宁省改革完善财政科研经费管理的对策研究”（项目编号：2024JH4/10600042）；孟函勇为本文通讯作者。

取比例、使用方向及管理流程进行系统规范,重点强化绩效支出管理机制建设。通过建立科研实绩与绩效支出发放的联动机制,将科研成果产出、创新贡献度等核心指标纳入考核体系。充分考量农业科研周期长、风险高、成果转化复杂等特性,赋予项目负责人在绩效奖励分配上更大的自主决策权。

(三) 服务方式持续优化升级。L 农科院围绕提升科研经费管理效能,推进多维度改革。预算编制上,对非包干制项目整合为设备费、业务费、劳务费三大类,仅对 50 万元以上设备费详细论证,其余简化测算说明,提升编制效率。预算管理推行“放管服”,下放业务费、劳务费等直接费用调剂权,项目负责人可按需自主调整,增强经费使用灵活性。结余经费管理构建动态监管机制,按月预警并简化再利用流程,优先支持达标团队将结余资金用于科研直接支出,盘活经费资源。

三、农业科研项目经费管理中存在的主要问题

(一) 内部控制体系不完善。在制度设计层面,部分科研经费管理制度呈现出滞后性与不适应性,难以匹配快速发展的农业科研需求。经费预算标准长期固化,未充分考虑物价波动与科研活动实际成本,导致报销额度与实际支出脱节;报销流程设置过度繁琐,审批层级冗余,制度条款的模糊性与缺乏实操性,为经费管理留下诸多灰色地带。在执行层面,关键环节的内部控制存在薄弱点。材料费、测试加工费、劳务费等高频支出领域,存在岗位权责划分模糊、审批流程形式化等问题。部分单位未严格落实采购申请、验收确认、财务核算的岗位分离机制,导致经费支出缺乏有效制衡,严重制约农业科研资源的优化配置与高效利用。

(二) 财务管理与科研业务融合不足。财务与科研部门间存在信息交互壁垒,致使双向信息传递呈现滞后性与失真性。在项目全周期管理过程中,科研部门对项目研究架构、阶段性进展及动态资金需求等核心信息的披露存在明显延迟,这种信息不对称直接削弱了财务部门在预算编制与成本核算环节的数据支撑力度,导致预算方案与实际科研需求出现结构性偏差。而财务部门在财务政策迭代更新、经费管控细则调整等重要信息的传导过程中,未能建立高效的沟通反馈机制。这种信息传导的时滞性,使得科研人员难以全面、准确地把握财务制度的核心要求,进而在经费使用过程中面临较高的合规风险。

(三) 经费监督与绩效评价机制不健全。内部监督方面,农业科研单位审计部门与财务部门职责存在交叉,且缺乏专业科研经费审计人员,难以对复杂科研经费支出进行有效监督。外部监督中,财政、审计、纪检等部门各自为政,信息共享不畅,对同一项目重复检查与监督盲区并存。绩效评价指标体系科学性与完整性欠缺,评价指标过度聚焦于论文发表数量、专利申请量等成果产出的量化指标,而对科研成果的质量、实际应用价值、经济效益及社会效益等核心维度关注不足。

四、加强农业科研项目经费管理的对策

(一) 健全内部控制制度。农业科研单位需立足自身科

研活动特点与管理需求,构建覆盖经费管理全生命周期的内部控制制度体系。在制度设计层面,应明确经费预算编制、审批执行、核算监督等各环节的权责边界,通过岗位分离与职责制衡机制,形成相互监督、相互制约的管理格局,有效防范权力集中带来的潜在风险。同时,建立动态化的风险评估机制。结合农业科研项目经费管理中的常见风险点,如预算编制偏离实际、经费挪用、虚假报销等,定期开展全面的风险识别与评估工作。运用定性与定量相结合的分析方法,对风险发生的可能性及影响程度进行量化评价,并制定分级分类的风险应对策略。

(二) 完善信息沟通与反馈闭环管理机制。整合财务核算系统、科研项目管理系统、资产管理系统等信息资源,实现财务部门、科研管理部门与项目团队之间的数据共享与实时交互,消除信息孤岛,确保经费管理相关信息在各部门间及时、准确传递。例如,通过信息化平台,项目负责人可实时查询经费使用情况,财务部门能及时获取项目进度信息,为经费管理决策提供数据支持。建立健全信息反馈机制,明确问题反馈的责任主体、渠道和处理流程。对于反馈的问题,相关部门应及时进行分析处理,并将处理结果反馈给反馈人,形成“发现问题—反馈问题—解决问题—效果反馈”的闭环管理。定期对信息反馈情况进行总结分析,为制度的持续优化提供依据,不断提升经费管理的效率和效果。

(三) 健全经费监督与绩效评价机制。健全农业科研单位经费监督与绩效评价机制是提升科研资金使用效益、保障科研事业高质量发展的关键。在经费监督层面,需打破部门壁垒,整合内部审计、财务、纪检等力量,组建联合监督小组,对科研项目从立项到结题的全流程进行动态监管。绩效评价机制方面,则要摒弃单一评价标准,构建多元化指标体系,针对基础研究、技术推广等不同类型项目,分别设置侧重学术价值、经济效益等不同维度的考核指标,并运用大数据分析等手段实现量化评估。此外,还需强化评价结果应用,将其与项目后续支持、科研人员奖惩晋升紧密挂钩,对绩效优异的团队加大资源倾斜,对未达标的项目严格问责整改,以此形成“监督—评价—改进”的良性循环,推动农业科研单位经费管理更加规范高效。

参考文献

- [1] 国务院办公厅印发《关于改革完善中央财政科研经费管理的若干意见》[J]. 中国注册会计师, 2021, (09): 6.
- [2] 乔耀淑, 苏磊, 孟俊杰, 等. 新形势下加强农业科研项目经费管理的思考——以河南省农业科学院为例[J]. 农业科技管理, 2020, 39 (05): 83—86.
- [3] 皇甫江河, 胡高洁. 科研单位加强项目经费内控管理初探[J]. 中国农业会计, 2021, (05): 50—51.

●作者单位: 辽宁省农业科学院 辽宁 沈阳 110161