

# 浅析政府投资建设项目管理工作的思考

欧阳天

昌吉回族自治州政府投资建设项目管理处

**摘要:**近年来,我国经济发展速度较快,政府性投资项目呈现不断增长的趋势。政府投资项目的管理模式对投资效益和建设效果有着极大的影响。如何管理好庞大的政府投资项目,是现今国家政府以及相关工作人员重点需要关注的问题。本文通过分析我国政府投资项目的管理模式特点以及管理工作中存在的问题,并探索对策和建议。

**关键词:**政府投资;建设项目;管理工作

## 引言

从总体来看,我国政府投资建设项目管理工作的运行态势比较好,但是其中存在的一些问题也不容小觑。有一部分项目在很多方面都存在突出问题,比如项目前期阶段、施工现场阶段、竣工验收阶段等方面。基于此,需要从政府角度出发,切实加强对外投资项目的建设管理力度。

### 一、我国政府投资项目管理模式特点

政府投资项目管理是为了满足社会公共需求,促进地方经济发展,而对政府投资项目进行决策、建设、监督的活动。其管理模式是政府按照相关的法律法规,对政府投资项目从决策到实施进行的一整套工作流程。我国政府投资项目管理模式主要有以下几个方式:1.临时性管理机构模式。顾名思义,临时性管理机构是由政府有关部门牵头,临时组建的“一次性”的管理团队,负责项目的建设管理,等到任务完成后班子解散。这种模式具有一次性、临时性和目标单一的特点,常用于一些文化方面或者高架桥等方面的建设工程项目。2.专业型管理机构模式。专业型管理机构主要包括政府直属企业法人或者事业单位等内部的基建处。其特点是班子稳固、专业性较高,主要用于城市道路、桥梁等方面的建设工程项目。3.项目法人型管理模式。也就是由政府设立企业法人,来负责项目的建设管理。以上是我国较为常见的政府投资项目管理模式。为了增强有效管理和取得良好的社会效益,各地政府相关人员也在不断探索新的管理模式。

### 二、政府投资管理工作中存在的问题

政府投资项目在我国的经济发展中起着非常重要的作用,但是由于管理与项目的不协调,以及各种其他因素的影响,造成在实际工作中存在着诸多问题。

#### (一)项目前期工作不到位

前期工作是项目实施的前提和基础,决定着政府投资项目的方向和建设标准,并且关系到整个投资项目的成败。一些单位对前期的考察调研、可研立项决策、设计概算编制和工程招投标等环节认识不到位,估算不客观,概算不全面,工作流于形式,决策机制不完善,决策方式不科学,这样都会使投资机会的准确性、建设方案的全面性和项目实施的可行性受到影响,经常会导致某些项目综合效益不明显。

#### (二)项目现场管理不规范

项目成本、质量、进度是项目管理的金三角,项目质量和进度贯穿整个施工过程,是整个施工管理的重点和核心。在实际项目施工现场,人力、材料、机械等都会随着施工进度和外部条件的变化而出现不断变化,而许多单位精于投标中标,但实际施工能力不足,施工准备不充分,不能很好地协调人、机、料等各方面的关系,造成时间浪费、不能按期完工或者物料方面的严重浪费,给整个政府投资项目造成损失。

#### (三)项目结算过程中财务管理不到位

项目工程结算是按照承包合同和已完成的工程量向建设单位办理工程价清算。在结算阶段经常出现项目工程竣工已交付使用,但竣工结算迟迟不报审,或者由于资金短缺造成建设单位久拖不决,甚至发生借基建账户长期不结转私设“小金库”现象。

## 三、加强政府投资建设项目的对策及建议

### (一)健全决策机制

要进一步完善科学的决策机制,健全决策咨询制度、评估制度、听证制度和责任追究制度。严格执行政府投资项目责任追究制度,同时也建立奖惩制度,对于不遵守决策程序、擅自变更建设内容或者不执行相关制度等行为,视情节轻重给予惩罚,严重的需要追究相关责任人的责任,对于严格按程序办事,不徇私且项目工程完成出色的要给予一定的奖励。

### (二)优化施工现场管理工作

首先,在招标阶段就要科学制定招标文件,要把真正符合项目建设需要的企业招到项目上来。其次,施工单位需要充分做好施工人员、施工技术以及材料供应等各方面的准备工作,并确保质量和数量;同时也要做好监理工作,充分发挥监理单位作用,严格检查施工现场,不论工程大小,都要严格把控,防止违规作业等发生。最后,做好管理人员和施工人员的培训和考核工作,不断提高技术水平和安全意识,杜绝任何形式的质量安全隐患,确实保证工程质量和安全。

### (三)创新管理模式

固定的管理模式很难应对政府投资项目中不断变换的问题,所以需要加强对其组织实施模式进行改革探索。在建设期间履行管理职责,对项目的全过程实施管理工作,依法对各项工作进行监督。同时业主单位和代建单位也需要严格履行资金筹措等职责,并将代建协议或代建办法等合同或规则作为管理工作的基础,明确各个责任方的权利,处理好各单位之间的关系。此外,还要将法律法规作为管理工作的依据,对项目管理行为进行规范和约束,对招标阶段进行控制,把好发包关,实行联审制,对合同管理以及招投标阶段的各项内容进行控制,在相关法律法规的基础上,对项目管理行为进行规范,保证项目资金能够得到落实。

### (四)加强财务监管力度

首先,强化资金监管,防止腐败发生。严格按照批准的概算建设内容做好账务管理和原始记录,并且严格落实政府投资项目专户储存、专款专用、专账核算、封闭运行的“三专一封闭”制度。其次,及时掌握工程进度,定期进行财务物资清查,严格遵循用款计划审核制度。再次,创新融资方式,提高配套资金到位率,全力提高配套资金和自筹资金到位力度,确保项目顺利完成。

## 结束语

总之,在政府投资建设项目管理过程中,除了需要实行先进的管理方式,还要健全工程前期、施工过程中以及竣工验收等各个阶段的管理工作。应该对招投标阶段的造价进行严格控制,并做好合同管理工作,从而对政府资金合理支出严格把关,提高政府投资项目管理水平,确保政府投资项目的质量。

## 参考文献

- [1]李珍英.政府投资建设项目管理中存在的问题及对策[J].农家参谋,2019(12):248.
- [2]杨振林.新形势下的城市建设投资项目[J].市场研究,2018(10):11-12.
- [3]宋玉龙.浅析建设项目管理中存在的现状问题与解决对策[J].建材与装饰,2018(42):144-145.
- [4]刘欢,刘渝.政府投资建设单位项目管理研究——以都江堰市崇义镇崇德大道建设项目为例[J].建筑设计管理,2018,35(08):58-60.
- [5]王鑫.广州政府投资项目代建制模式探析[J].探求,2018(01):46-51.