

# 高等院校修缮工程管理探讨

谷泉源

桂林理工大学

**摘要：**高等院校修缮工程的管理是一项必不可少的工作，从修缮工程的定义和范围、修缮工程的分类、修缮工程的项目立项、修缮工程的实施管理、施工单位的确定方式、施工管理、竣工验收、竣工结算与支付、档案资料管理等方面进行了探讨。

**关键词：**高校；修缮工程；管理

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.24.078

为保障高等院校师生员工正常的教学、学习、科研、生活，落实管理责任，提高资源绩效，做好学校修缮工程项目资金的管理，规范学校修缮工程项目的管理，提升修缮工程项目资金的使用效益，必须加强高等院校修缮工程的管理。

一、修缮工程项目，是指校内一切已竣工交付使用且超出合同约定的质量保修期限的建筑物、构筑物、基础设施上进行的，以恢复和改善相关设施使用功能、延长使用年限的施工作业，以及为改善环境、提高设施使用效率的修缮工程项目。具体包括校园内产权归属学校的房屋及附属设施设备的修缮、修饰和维修工程项目，办公室或实验室改造工程项目，供水供电、排水排污管网、道路、运动场地、消防安全设施、网络工程、园林绿化、景观等基础设施修缮工程项目。

## 二、修缮工程项目分类，建议按如下分类

1. 日常维护类，是指单项预算金额在1万元以下的日常维修。
2. 零星维修类，是指单项预算金额在1万元（含1万元）以上~10万元以下的修缮工程项目。
3. 小型维修类，是指单项预算金额在10万元（含10万元）以上~60万元以下的修缮工程项目。
4. 中型维修类，是指单项预算金额在60万元（含60万元）以上~400万元以下的修缮工程项目。
5. 大型维修类，是指单项预算金额在400万元（含400万元）以上的改建、扩建工程项目。
6. 学校成立修缮工程项目工作领导小组，负责修缮工程项目管理的重要问题论证和决策工作，办公室设在基建后勤处。学校基建后勤处、后勤服务集团为学校修

缮工程项目的主管部门，负责全校修缮工程项目的计划、立项、组织实施及监管等工作。其中日常维护类归口后勤服务集团管理，零星维修、小型、中型、大型修缮工程项目归口基建后勤处管理。

## 三、修缮工程项目立项

修缮工程项目实行项目立项审批制，任何单位未经立项审批，不得擅自对公共房屋及设施进行维修改造。

1. 日常维护类，由使用单位在学校校园网一站式服务大厅平台直接向后勤服务集团提出申请维修，不再按项目单独立项审批，由后勤服务集团按程序组织实施。属于公共区域的由后勤服务集团负责报修，有归属单位的由使用单位负责报修。

2. 零星维修类工程项目，由使用单位在学校校园网一站式服务大厅平台填写《零星维修类立项审批表》（见附表1）后，由后勤服务集团负责编制维修方案及工程预算书，立项审批表经基建后勤处审核签字后，由后勤服务集团在项目预算内按程序组织实施维修。

3. 小型、中型、大型修缮工程项目，由使用单位向学校申请立项，经学校批准后，由基建后勤处负责具体工程项目的组织实施。

## 四、修缮工程项目立项分为年度集中预算立项和临时立项的审批程序

1. 年度集中预算立项管理。各单位、各部门根据需要在每年年底向基建后勤处报送下一年度集中预算立项申请。基建后勤处会同相关部门组织实地踏勘调研后，按照项目实施的必要性、紧迫性等综合因素，依据“轻重缓急”的原则进行初步审核汇总，经学校修缮工作领导小组讨论审核后按规定提交学校审批。经学校批准的修缮工程项目由财务处在下一年度预算中安排修缮专项经费进行实施。

通过学校审批列入年度集中预算立项的项目，因预算经费不足无法在当年度安排实施的，在下一年度优先安排实施。

2. 临时立项管理。未列入当年集中预算立项修缮计划但因学校实际需求必须立即开展的项目，经基建后勤处会同相关部门组织实地踏勘调研审核后，按照相关规

定组织实施。临时立项投资估算额度超过10万元（含10万元）以上的修缮工程项目由申请单位向学校申请立项批准后方可实施。10万元以下临时维修项目，采用零星维修类立项手续。

## 五、项目实施管理

### （一）修缮工程项目开工管理

（1）施工单位在获得基建后勤处或后勤服务集团签发的开工任务单后方可进场施工。涉及公共道路、管线及园林等施工项目开工前须向校长办公室审批，审批通过后向保卫处报备。

（2）修缮项目涉及消防改动的设计方案，由使用单位在项目开工前将消防设计方案资料递交学校保卫处审批后方可施工。

### （二）修缮工程项目施工单位的确定方式

（1）日常维护、零星维修项目，由后勤服务集团组织下属施工队伍实施或由后勤服务集团采用学校采购方式确定施工单位。

（2）10万以上（含10万）60万以下小型修缮工程项目，由基建后勤处采用学校采购方式确定施工单位。

（3）60万以上（含60万）至400万以下的中型修缮工程项目，由基建后勤处优先按省（自治区）财政厅发布的年度省（自治区）本级预算单位限额内工程施工单位定点采购的通知要求，在省（自治区）政府采购网中“政采云”平台完成施工单位采购工作，采购方案报审计处备案，审计处根据备案方案对实施过程进行监督。如限额内工程施工单位定点采购平台内无法满足项目采购需求，由基建后勤处采用学校采购方式确定。

（4）400万（含400万）以上的大型修缮工程项目，由基建后勤处按照国家相关法律法规，采用公开招标方式确定工程项目施工单位。

### （三）修缮工程项目施工管理。

（1）日常维护类由使用单位或后勤集团负责实施管理；零星维修工程项目由后勤服务集团负责对施工过程实施管理。

（2）小型、中型、大型修缮工程项目，由基建后勤处负责对施工过程实施管理。其中小型修缮工程项目的水电施工、绿化工程项目，在后勤服务集团自身技术力量满足修缮工程需要的情况下，基建后勤处可优先委托后勤服务集团实施管理。

4. 单项预算金额在30万元（含30万元）以上的修缮

工程项目必要时应委托监理单位进行工程施工监理，采用学校采购方式确定监理单位。30万以下修缮项目，对专业性较强及使用要求，可委托监理单位进行工程施工监理。

5. 修缮工程项目的归口管理部门应按学校合同管理规定及时与施工单位签订施工合同。

## 六、项目竣工验收

修缮工程项目竣工后，项目管理单位应及时组织相关单位和部门对项目进行竣工验收。

1. 日常维护类，由后勤服务集团组织使用单位、施工单位对项目实施竣工验收。

2. 零星维修类工程项目，由后勤服务集团组织使用单位及基建后勤处、施工单位对项目实施竣工验收。

3. 小型、中型、大型修缮工程项目，由基建后勤处组织使用单位及相关职能部门、施工单位、监理单位（如有）对项目实施竣工验收。

## 七、修缮工程竣工结算与费用支付

1. 日常维护类项目，竣工结算由后勤服务集团审定，凭审定的竣工结算书和开具发票到学校财务处办理拨款。基建后勤处每半年对日常维护类项目结算抽查审核一次。

2. 零星维修类工程项目，施工单位应当自竣工验收合格之日起28天内编制竣工结算，并报送后勤服务集团，完整的竣工结算资料应包括施工合同、竣工验收单、竣工结算书、详细的工程量计算式、软件版的结算电子文件、相关方签字盖章的签证单。后勤服务集团自收到施工单位报送的竣工结算书之日起28天内完成初审，并报送基建后勤处进行结算复审。基建后勤处自收到后勤服务集团报送的竣工结算初审资料之日起28天内审定结算，并出具竣工结算审核报告。凭竣工结算审核报告和《零星维修类工程项目结算拨款会签表》到学校财务处办理拨款。学校审计处对10万元以下的零星维修类工程项目结算情况组织抽查审计。

3. 小型、中型、大型修缮工程项目竣工验收合格后，施工单位应当自竣工验收合格之日起28天内编制竣工结算，并按《修缮项目结算送审资料表及说明》整理齐全结算资料报送基建后勤处，基建后勤处自收到施工单位报送的竣工结算书之日起28天内完成初审，并报送审计处，审计处自收到基建后勤处报送的竣工结算初审资料之日起28天内审定结算，并出具竣工结算审核报

告。凭竣工结算审核报告到学校财务处办理拨款。

4. 工程费用单项预算10万元以下的零星维修类工程项目，原则上不支付工程进度款，待工程竣工验收合格，由基建后勤处出具工程结算审核报告后，一次性支付工程款（扣除质量保证金）。对10万元（含）以上的维修工程项目，可根据工程进度支付工程进度款或预付款，但在工程竣工结算前工程进度款支付累计不得超过该项目已完工程价款的80%。400万以上的大型修缮项目，根据签订施工合同约定支付工程价款。

5. 修缮工程项目预付款及进度款必须严格按年度投资计划和施工合同实施，并按以下程序支付：施工单位提出拨款申请、监理单位（如有）审核、归口管理部门审核、审计处等部门共同会签后，报校领导批准，由财务处支付。

6. 修缮工程项目结算尾款必须严格按施工合同规定及审核结果支付，支付程序：施工单位提出申请、监理单位（如有）审核、归口管理部门审核、审计处等部门共同会签后，报校领导批准，由财务处支付。

7. 修缮工程项目质量保修金的使用管理由基建后勤处或后勤服务集团负责。如果在保修期内出现承包人不在约定期限内派人保修的，发包人委托他人修理，修理费用从质量保修金内扣除，保修期满后，退还剩余

的质量保修金。剩余的质量保修金退还程序：施工单位提出申请、后勤服务集团、基建后勤处、审计处等部门共同会签，报分管校领导批准，财务处支付。

8. 修缮工程项目办理竣工验收后，工程即进入保修期，工程保修期内的项目管理由基建后勤处或后勤服务集团负责。在保修期内基建后勤处、后勤服务集团应当严格按甲乙双方签署的《工程质量保修书》有关条款监督保修。

9. 因修缮工程项目实施难度大、工序复杂、工程量小等原因，可能超出消耗量定额、超政府信息价结算的项目，在项目实施前，归口管理部门应根据施工单位提出的申请，与审计处等相关部门集体讨论研究并形成书面结果作为项目结算依据，否则在项目结算时将不认可超出消耗量定额和政府信息价部分的工程造价。

### 八、项目档案管理

基建后勤管理部门或后勤服务集团负责从项目立项开始直至竣工验收全过程资料的整理归档，必要时还应向资产管理处或学校综合档案室移交竣工工程项目资料存档。

### 九、修缮工程管理用表

附表1：《零星维修类工程项目立项审批表》；

附表1

零星维修类工程项目立项审批表

项目名称			项目联系人		
使用单位			联系电话		
经费来源（公共维修经费、自筹经费等）			项目经费编号 （自筹经费填写）		
维修项目简述	单位名称（盖章）：	立项单位负责人签名：	年	月	日
后勤服务集团意见	预算情况：	预算员签名：	年	月	日
		维修中心经理签名：	年	月	日
		集团分管领导签名：	年	月	日
		集团总经理签名：	年	月	日
基建后勤处意见	预算情况：	预算员签名：	年	月	日
		后勤管理科科长签名：	年	月	日
		分管副处长签名：	年	月	日
		处长签名：	年	月	日
备注：本表仅适用于单项预算金额在10万元以下的公共维修经费或自筹经费的零星修缮工程项目；本表由修缮立项单位填写，立项单位主要负责人签署意见后上交后勤服务集团，由后勤服务集团编制预算及实施方案，审批表经基建后勤处审核签字后方可施工。					

### 参考文献

[1]王锬. 东北大学大型修缮工程管理方法与对策研究[D]. 沈阳建筑大学, 2021.  
[2]陈志绵. 高校基建修缮工程管理问题及解决方案

探讨[J]. 建材与装饰, 2020(18): 166+168.  
[3]陈丹明. 高校修缮工程管理信息系统的构建与实践分析[J]. 科技创新导报, 2020, 17(17): 180+182.