

高职院校维修工程项目入库与实施管理探析

文 / 胡媛媛 广州卫生职业技术学院

摘要: 为进一步提高高职院校维修工程项目实施效率, 本文主要介绍了维修工程项目类型和特点, 分析了高职院校维修工程项目库管理模式优缺点, 提出了维修项目库构建路径。结果表明: 通过提前谋划布局项目入库, 提高了高职院校维修工程管理水平。

关键词: 维修工程项目; 高职院校; 项目库

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2025.22.087

引言

高校基建项目是高职院校内涵式发展的重要支撑, 是教育事业发展的物质基础, 主要分为基建工程和维护维修工程, 目前绝大多数高职院校新校区的基本建设工作已经完成, 并已投入使用了数十年甚至更久, 住宿区域、教学区域、公共设施区域以及运动区域都相继进入维修改造的高峰期, 特别是 20 世纪八九十年代新建房屋基本不会考虑抗震构造措施, 需要对既有减租进行安全鉴定和抗震加固, 因此高职院校需要进行的维修工程数量和规模都急剧增加, 维修资金的投入也大幅度增加。在此背景下, 通过科学的规划, 对维修项目实施入库管理, 可以提高维修项目管理效率、降低管理风险、节约财政资金。

一、高职院校维修工程项目的类型和特点

新形势下, 高职院校维修工程项目具有多样性、涉面专业工程面广、维修数量多、综合性、协调难度大、突然性, 零星而分散等特点。

目前高职院校多为几个校区同时办公, 维修工程项目涉及高职院校每个校区的每个角落, 项目需求各式各样, 维修内容涉面广, 涉及多个专业领域, 如室外总体、结构、机电、建筑、水电气室外后勤配套等; 加上一个维修工程项目涉及学校管理部门、校外行政单位、师生等多方利益, 项目需求往往在前期不断变化和调整。部分临时性、突发性的维修项目一旦出现, 报修部门和报修老师也希望维修人员能在第一时间达到现场并解决问题, 但是基于维修工程项目特点及财政资金的使用约束, 很难保证每次维修都达到报修部门的时效要求。笔者根据维修工程项目管理实践以及现状调研情况, 维修工程项目通常由两种分类标准: 一是按照项目投资规模划分; 二是按照项目性质划分。

(一) 按照项目投资规模划分, 不同学校根据内部控制制度, 划分的标准不同, 可分为大型维修工程项目、小型维修工程项目、日常零星维修项目

1. 大型维修工程项目

大型维修工程项目主要是指总预算达到某一金额(如 100 万元) 以上的项目, 需要经过学校“三重一大”集体决策后实施, 因为金额大, 维修规模也大, 涉及大面积甚至是建筑群的改造翻新, 例如某栋楼抗震加固、屋

面整体防水修复、运动场地改造等, 项目实施周期长, 所需要的技术复杂, 对教学学习有一定的影响, 多安排在寒暑假施工, 对管理部门的风险管控能力和现场组织协调能力都提出了更好的要求, 特别是在项目初期决策阶段, 需要尽早谋划, 对推进整个项目进行整体分析, 并科学合理的安排资金, 既保证财政资金投入充足, 又保证支付进度按时完成, 要求项目管理团队在项目准备阶段已经完成了工程量清单和图纸设计, 以保证项目高质量按时完成。

2. 小型维修工程项目

小型维修工程项目的总预算金额一般介于某一个中间范围(如 5 万-100 万), 跟第一类大型维修项目比较, 此类项目主要是对建筑物的局部进行维修改造, 灵活性强、规模不大、预算有限, 施工周期也较短, 要求项目实施部门能够与需求部门密切配。这一类的项目更加注重用户体验, 质量与细节以及, 通过实施小型维修工程项目, 达到在保证基础设施正常运行的基础上, 保证质量, 满足细节要求。

3. 日常零星修缮项目

日常零星修缮项目的预算费用较低(如 5 万以下)。通常涉及的维修面非常广且名目多样, 从门窗锁具到水电维修, 从公共区域的装饰到各间办公室, 此类项目具有极强的突发性、随机性、高效性和多样性等特点, 通常伴随着基础设施的日常使用, 因为老化、意外损坏或者磨损而在当下产生的维修需求, 维修难度不算太大, 但有可能影响即时办公、学习, 对管理团队的时效性要求较高, 要求管理团队采取一定的方式, 及时响应、及时处理、及时解决。

(二) 按照项目性质和紧急性划分, 可分为专项维修工程项目、一般维修工程项目、应急抢修项目

1. 专项维修工程项目

专项维修工程项目, 主要是为了延长建筑物使用寿命、提升基础设施性能或者满足楼宇新功能需求而开展的重要工作, 一般有计划地安排资金, 列入学校年度维修计划内, 如为达到雨污分流开展的基础设施改造项目、为了改善使用条件开展的防水维修项目、为了结构安全开展的抗震加固项目、校园环境整体提升改造项目等等, 这些项目往往有明确的计划和目标, 针对性特别强, 同

时具有施工难度大、技术要求高、资金投入集中等特点。因此项目需要配备专业队伍管理，有详实的方案设计，可靠的资金保证，以确保项目安全有序推进，保证改造结果达到预期效果。

2. 购置项目之配套工程

此类工程项目主要是为了确保所购置的核心设备、系统或资产能够正常安装、运行、使用并发挥预期功能，而必须同步实施的工程项目。主要涉及安装工程、布线工程。它服务于主体的购置项目。

3. 一般维修工程项目

一般维修工程项目包括上面提到的小型维修工程项目和日常零星维修工程项目，主要是为了保证科研、教学、生活、办公等校区正常运转而开展的一些常规保障维修服务，如瓷砖空鼓脱落、玻璃碎裂、加装电源等等。这类项目的规模都不大，但是涉及的品目多、范围广，

频次高，需要项目管理部门响应及时，有较强的沟通协调能力，以便顺利推进工作，高效完成项目。

4. 应急抢修项目

应急修缮项目是指由于无法预知突发事故等原因产生的紧急性不可避免的维修项目，具有时效性强，综合性强，风险高等显著特点。这些特点要求管理人员具有较高的专业水平和综合能力，既能在现场对紧急情况做出专业的判断，也需要保持清醒的头脑和高度的警惕，防止危险进一步扩大，还需要有调配学校力量的能力，以确保抢修工作的顺利推进，将影响降到最低，在短时间内恢复师生的正常生活秩序何校园设施的正常运行。

通过对维修工程项目性质和特点的判断分析，本文纳入项目库管理的项目主要是专项维修、小型维修、配套工程。

表 1 高职院校维修工程项目综合分类表

项目类型	主要子类别	核心特点	投资规模（按照学校内控流程确定标准）
一、专项维修工程项目	1. 屋面防水	1. 计划性：需提前立项、论证和编制预算，按计划执行。 2. 专业性：技术要求高，常需校外专业施工队伍。 3. 资金集中：单项工程资金投入较大，使用专项经费。 4. 阶段性：有明确的施工周期，对教学秩序有一定影响。一般在寒暑假施工	大型维修工程项目
	2. 实训室改造		
	3. 运动场改造		
	4. 抗震加固		
二、购置项目之配套工程	1. 综合布线	1、从属性：为了保证购置设备正常运行和使用； 2、有金额和规模限制：工程项目一般不超过购置项目总额 20% ~ 30%	小型维修工程项目
	2. 拆砌墙体		
三、一般维修工程项目	1. 小型零星维修	1. 频繁性：发生频率高，单次工程小。 2. 应急性：部分项目需快速响应。 3. 常规性：技术难度较低，多为重复性工作。	小型维修工程项目、日常零星修缮项目
	2. 水电维修		
	3. 门窗家具维修		
四、应急抢修项目	1. 自然灾害修复	1. 不可预见性：突发发生，无法提前计划。 2. 紧迫性与危险性：需立即处理，以排除危险、恢复功能。	特殊项目程序、不受投资规模限制
	2. 突发结构安全隐患		
	3. 突发管线故障		

二、维修工程项目库管理模式

根据维修工程项目的特点和分类，本文重点讨论下面 4 种项目库的管理模式。

(一) 传统项目库管理方式

传统项目库管理方式阶段划分明确，前期是项目申报、专家评审、预算下达；中期是项目招标采购、实施；后期是监督和评估等，通过不同阶段确定明确任务和目标，项目需求方和归口实施方可以清晰掌握项目进展情况。同时传统管理方式遵循严格的顺序性，一定需求变更或者遇到其他突发情况，适应力比较弱，进而增加沟通成本。

(二) 滚动项目库管理方式

滚动项目库管理方式的前提是有多个项目存在，多个项目的资源可以灵活分配，确保项目库中的所有项目始终保存实用性和动态性。这种模式可以更好地适应需求的迅速变化，通过综合掌控多个项目，管理者可以及时调配所有资源应对潜在风险。同时，由于项目库中的所有项目，持续滚动，需要管理者投入更多的时间和精力来更新维护项目库，才能保证项目的正常开展，对管理者要求更高。

(三) 基于信息化技术的项目库管理方式

在项目库管理过程中引用信息化手段，例如项目库管理系统，可较大程度的提高项目库管理的便捷性和时效性，方便信息共享和查询，为管理者决策提供可靠信息支持；减少了同样信息的重复报送，为管理者节省大量的时间和精力。同时，此种管理模式对信息化手段的依赖程度较高，专业性较强，需要对系统使用人员进行专业培训，会增加一定的培训成本。

(四) 综合项目库管理方式

综合管理模式就是结合了两种或者多种管理模式的优点，可以根据项目的实际情况进行灵活调整，通过综合多种管理手段，可以对资源进行更好的利用，提高项目的管理效率。同时，综合管理模式需要同步考虑多种管理方式的适用情况，管理难度大，对管理者提出很高要求。

三、维修工程项目库建设路径

本文主要探讨高职院校维修工程项目入库路径，包括“三原则一库一流程”。

（一）项目库管理原则

1. 科学性原则

科学性原则要求项目库的建设必须是紧紧围绕学校的战略目标和发展规划，确保所有的基础建设项目与学校整体办学方向相契合与一致。同时，大型维修工程项目，还应当考虑学校财务状况，保证相关资金充足，项目实施在学校财务可以承受范围内，避免资金浪费或过度负债。

2. 系统性原则

在项目入库时，还应当考虑各个项目之间的关联性，能合并的项目就合并实施，尽量避免资源浪费和项目的重复建设。由于工程项目范围广、名目多，因此要根据特点和性质对入库项目进行分类管理，明确项目优先级和每个项目的目标。统筹协调，合理分配资源，优先完成紧急和重要项目的实施。

3. 实用性原则

项目库中项目应该是以解决学校实际需求为主，在项目申报时，应与学校需求紧密结合，同时要求项目具备实施的可操作性和可行性，确保项目在实施后能够解决学校的实际情况，以提升校园基础设施水平，改善校园环境。

（二）项目入库流程

高职院校基建维修工程项目入库流程示意简图如下图 1

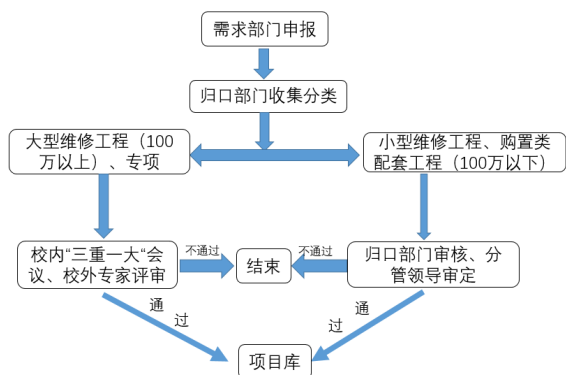


图 1：高职院校维修工程项目入库流程简图

1. 需求部门申报

项目归口部门在每年的固定时刻，发布通知，面向二级学院和行政部门征集维修工程项目需求，各部门根据实际情况，准备申报材料，材料包括项目可行性、必要性说明，经三家以上报价的预算金额，具体维修内容、预期效果及绩效目标等内容，以上材料都应该经过需求部门的充分论证，确保维修项目的实施符合学校发展需求，并与学校的整体规划相一致。目前，此类需求的申报大部分学校已经实现通过校园内部的 oa 系统申报；同时，应急抢修类的项目因为其突发性、时效性等特点，不纳入项目库管理，归口部门根据现场实际情况进行研判，按照“先抢修，再报批”的原则，先应急处理，在按照应急抢修相关规定进行审批。

2. 归口部门对收集到的项目需求进行分类

收集完项目需求后，归口部门需要按照内控制度，对各部门所申报的项目情况进行初步筛查，核实申报书中内容是否属实，是否与现场情况一致，同时按照项目性质、预算金额等因素对申报项目进行分类和归纳整理，对相同或者关联密切的项目进行整合，研判是否合并申报、合并施工，最后按照要求规范项目名称。

3. 校内审核与校外论证

小型维修工程项目的审核是归口部门进行初审审核，分管校领导进行终审审定；专项或大型维修工程项目由校内进行“三重一大”会议表决后，组织校外专家进行评审，评估项目实施的可行性和必要性、预算费用的合理性、经济效益和社会效益等，通过校外专家评审后，才能将项目报入项目库，即项目立项成功。

4. 项目库内项目实施

项目立项后，本级财政一般会根据入库项目安排财政资金，财政资金一旦下达，项目归口部门就要启动一系列的招标采购工作：确定监理单位、施工单位，与这些单位签订施工合同，明确项目工期、施工内容、验收条件、付款方式、质量标准等内容。在施工过程中，归口部门管理人员，要对现场加强管理，确定施工内容按照合同约定执行，约束施工单位做好现场场地和工人管理，严格遵守法律法规和校内各项规章制度，确保项目施工进度和质量。

5. 项目验收与评价

所有基建项目完工后，都需要组织多方进行竣工验收，通过现场验收们可以对项目的质量、整体完成情况进行全面的评估和检查，确定项目完成情况符合合同确定。至此，整个维修工程项目实施流程就形成了完成闭环。

结语

通过科学合理的手段构建维修工程项目入库机制，流程化项目实施步骤，能够有效提升高职院校维修工程项目的管理效果，确保各类维修工程项目顺利高效实施，为高职院校产研、学习、工作提供坚强的后勤保障。同时，项目库的建立还可以优化资源配置，提高项目选择的合理性和可靠性，提高财政资金使用效率。随着信息化水平的不断提高以及高职院校职能管理的不断规范化、系统化，项目入库机制和实施管理也将得到进一步的优化和完善，为实现教育高质量发展提供助力。

参考文献

- [1] 王肖江，程少锋. 基于高校房屋修缮工程数据的分析及管理探究 [J]. 高校后勤研究, 2024 (9): 37-39.
- [2] 黄春晓，石蕾. 高校基建工程项目管理模式探析 [J]. 广东建材, 2023, 39 (10): 123-126.
- [3] 何国修，何培芬，刘珈琪. 高校维修改造工程管理现状及对策 [J]. 工程建设与设计, 2023 (15): 226-228.
- [4] 杨毅. 高校后勤修缮改造工程管理分析 [J]. 大众标准化, 2023 (18): 77-79.