# 论政府投资工程管理中的有关问题分析及建议

来源：网络 作者：玄霄绝艳 更新时间：2024-07-17

*[论文关键词]政府 投资 管理 模式 问题 建议 [论文摘要]从政府投资项目的特征入手，分析我国政府投资项目管理中存在的问题，并根据多年现场管理经验提出相关建议。 一、概述 近年来，随着 经济 的快速发展，政府投资力度进一步加大，保证了重点...*

[论文关键词]政府 投资 管理 模式 问题 建议

[论文摘要]从政府投资项目的特征入手，分析我国政府投资项目管理中存在的问题，并根据多年现场管理经验提出相关建议。

一、概述

近年来，随着 经济 的快速发展，政府投资力度进一步加大，保证了重点项目顺利建设，对加快城市基础设施建设，推动区域经济发展起到了非常重要的作用，近年来，全国各地均已开始推 行政 府投资建设工程管理模式的探索和试点工作，并取得显著成效，主要管理模式有“代建制”模式和“工务局”模式。但由于基层政府投资管理受多重因素影响，管理难度大，针对政府投资项目管理中存在这样或那样的问题，如何顺应政府体制改革，加强政府投资管理，提高投资效益等进行研究并找出对策，具有非常重要的意义。

二、当前政府投资项目管理存在的一些问题

虽然在项目建设管理上，我国结合国内实际，并参照国际惯例，实行了项目审批制、法人责任制、招投标制、监理制及重大项目稽查制等等，取得了一定的成绩和经验。但是，许多建设项目从立项审批到实施中的工程质量、资金使用和概算控制等方面还存在不少问题。重点表现在以下几方面：

（一）项目前期准备工作不到位，不重视可行性研究。相当一些项目建设违反基本建设程序，存在有的项目已经开工，而初步设计甚至可行性报告还未审批或有的项目边设计、边报批、边施工，甚至有“三无”工程（即无立项、无报批、无图纸）出现。如2008年5月1日《楚天都市报》登载的黄石大冶湖一号老桥改造工程就是典型的“三边”工程（边设计、边报批、边施工）。

（二）项目的质量、进度、 成本 管理效率较低。质量、进度、成本是项目管理的金三角，是项目管理的基本目标。许多项目由本地的设计院或 建筑 公司承建，建设单位完全依靠经验，而非用科学管理方法进行项目管理，使这三方面的控制失调，从而导致工程质量较低。

（三）项目法人责任制、招投标制、工程监理制及 合同 制未真正落实。项目法人责任制不落实，项目法人无法独立履行职责；招投标还存在有的地方或部门、行业利用各种手段，排斥潜在投标人，搞地方和行业保护或不依法招标、招标不规范、串通招标投标，谋取不正当利益等问题；工程监理制贯彻不到位。

（四）合同执行不严格、合同文本不统一，许多条款欠缺，或主要条款不够详细。

三、我市在政府投资项目管理方面的做法

2003年10月在对上海、深圳、珠海进行考察的基础上，荆门市成立了政府投资工程管理公司，其主要职责是代表政府行使业主在建设期间的管理职能，负责政府投资工程的建设组织实施。推行政府投资工程建设管理改革，其核心就是对政府投资工程建设组织实施方式进行改革，按照“投资、建设、监督、使用”四分离的原则，建立责权明确、制约有效、科学规范和专业化管理、 社会 化运作的 管理体制 及运行机制。按照这一要求，主要做了以下工作：

（一）着力规范政府投资工程运作程序，对建设单位、投资单位、使用单位、管理单位进行明确的职责划分。具体为：建设单位或投资单位主要履行资金筹措、项目委托及监管等业主的职责；政府投资工程管理公司代表业主负责项目全过程的管理，实行“交钥匙工程”；建设行政主管部门负责对政府投资工程依法进行监督；使用单位负责参与项目的设计审定和工程的竣工验收。

（二）具体实施中，坚持“先易后难，分步实施，稳步推进”的办法，从范围上讲，目前只是在城区范围内推进；从项目上讲，我们先将政府投资的市政基础设施工程和城市 公共 设施工程以及政府各部门投资建设的房屋纳入了政府投资工程管理公司集中统一管理。

（三）从三个方面着力加强项目实施的管理。其一以合同为基础，明确各方责权利。我们在组织实施项目管理的过程中，坚持以合同为基础，重点处理好政府投资工程管理公司与项目业主的关系、处理好政府投资工程管理公司与中介组织的关系、处理好政府投资工程管理公司与行业主管部门的关系、处理好政府投资工程管理公司与项目使用单位的关系。其二以法规为依据，规范工程管理行为。主要通过优化设计方案、把好工程投资关；严格招投标制，把好工程发包关；推行风险包干，把好工程签证关；实行联审直达项目，把好资金拨付关等措施着力规范工程管理行为。其三以制度为保障，完善内部运行机制。在实践中，我们逐步完善了从工作人员职责，一直到与业主、施工企业、中介组织关系，内部运作模式及施工管理过程的一系列规章制度。重点推行了项目负责人制度、招投标审查制度、投资控制制度及有效监督制度。

四、建议

（一）改革政府投资项目的管理模式。结合各地实际情况，摸索适合各地的工程项目管理体制和运行机制，向社会开放建设工程项目管理 市场 ，吸引众多专业项目管理企业通过公平竞争的方式参与政府投资工程项目管理。

（二）各级政府及部门要认真贯彻执行基本建设程序，履行各项报批手续，加强政府对投资项目的监管，切实落实项目法人责任制、招投标制、工程监理制。

（三）设计对工程投资影响很大，设计人员要多深入现场，熟悉现场情况，认真地考虑设计方案，做好经济评价分析，做到经济、合理、安全、可靠，又要高于施工、便于施工。一个好的设计方案往往投资少、施工快、效果好，而且可以节省大量的 人力 物力去拆迁协调；施工图设计也要达到设计深度要求，对路基处理、土石方比例、排水出口等要详尽明确，避免工程造价增加。

（四）选择素质高的施工队伍。目前有的招投标项目限制了一些优秀的施工队伍参与投标。招标方案中投标报价的比例占得很大，实际上到最后比的是预算编制人员的预算水平，而且拟派现场施工管理人员也未参与进来，为以后的工程施工带来很大变数。中标的有些并不是综合素质很高的队伍，管理起来费心费力，效果并不好。

（五）监理要切实发挥作用，要对施工内容、设计图纸等相当熟悉，要有预见性、前瞻性，对工程施工要有很好地控制能力，既不能放任不管，也不能事后频频返工，影响工程的正常进行。好的监理要多走、多问、多汇报，便于管理人员及时了解现场情况。

（六）管理人员要深入现场、及时发现问题、解决问题，要有很好的沟通协调能力、解决问题的能力和专业能力 ，既要保障施工的正常进行，又要保障工程质量，还要学会运用各种管理软件或 计算机 管理网络来很好地控制工程进度，也便于领导及时掌握工程最新进展情况。

（七）做好资料归档。每年管理项目多且杂，涉及到很多施工图纸、招标答疑、图纸会审、领导指示、会议纪要、工程联系单、设计变更等，要安排专人及时收集整理归档。

参考文献：

本文档由028GTXX.CN范文网提供，海量范文请访问 https://www.028gtxx.cn