

# 政府水利基础建设项目管理存在的问题和解决途径

施晓霞

(兰州市城关区水务局 甘肃兰州 730030)

摘要：基于政府水利基础建设项目管理为核心进行研究，先阐述水利基础建设项目管理内容，然后分析政府水利基础建设项目管理存在的问题，并以此为依据，提出：明确主体工作职责、完善代建管理制度、健全风险保障机制和加大项目监督力度等，提高政府水利基础建设项目管理水平的途径，目的在于有效提升水利建设管理水平，保障水利项目整体质量。

关键词：政府；水利项目；基础建设；管理措施

伴随我国水利水电事业的飞速发展，水利基础项目建设规模越来越大，并且具有结构复杂、技术含量高特点，对推动社会经济发展具有重要意义。但是相比较传统项目管理工作而言，已经无法适应现代社会发展，甚至还存有风险管理体系待健全、监理工作落实到位等问题，不仅阻碍了水利建设项目的顺利开展，更是对项目管理造成了较大影响。基于此，针对提升政府水利基础建设项目管理水平的具体性建议，展开以下分析。

## 一、水利基础建设项目管理内容

一般情况下，水利基础建设项目管理内容，包含以下三点：第一，施工进度管理。应对水利基础建设项目的整体规划和实施全面了解，并协调好各个部门之间的关系，通过科学组织施工计划，促使工人能在规定时间内完成施工；第二，施工成本管理。应对施工节点内的职责进行划分，并把责任落实到个人身上，配以奖惩制度，促使施工成本得到有效控制。同时，成本管理控制工作的开展，还需要项目管理人员和施工班组一同协商，在达成一致意见后进行落实；第三，施工安全管理。在水利基础建设项目管理中，安全生产一直都是核心内容，需要项目管理人员，能够在正式开始施工之前，针对施工周边环境、地理位置等信息进行勘察，从而排查可能存在的安全隐患，确保安全隐患问题被降到最低<sup>[1]</sup>。此外，在施工期间，需要使用符合标准的施工材料，一旦发现与工程不匹配或不达标的施工材料，应当立即停止使用，并严禁该类施工材料进入到施工现场，以此来保证施工安全。

## 二、政府水利基础建设项目管理存在的问题

### (一) 风险管理体系待健全

纵观水利基础建设项目管理而言，不论前期评审、中期检查还是后期验收工作，政府都没有对水利基础建设项目管理提高重视，从而致使风险因素频繁出现，因其不具备健全的风险管理体系，且没有形成项目风险管理机制和模式，所以当水利基础建设项目管理发生风险，就会立即失去风险的控制管理，最终导致预期目标无法实现。

### (一) 招标投标活动不严密

招标投标是水利基础建设项目管理中的重要组成部分，组织开展招标投标活动，不仅会影响水利基础建设项目的质量，同时还能保证安全管理工作的顺利开展，进而有效保障项目建设质量<sup>[2]</sup>。根据目前水利基础项目建设管理而言，在招标投标活动中，存有严重的招标投标不严密问题，在一定层次上加大了施工管理难度，主要体现在以下几个方面；第一，针对投标资格进行审查时，时常会因为审查不严格的问题，没能及时发现资质业绩较差的投标单位，从而影响招标投标活动的开展；第二，因不具备行之有效的行政监督体制，所以导致招标投标活动出现不规范等问题。由此可见，招标投标活动不严密问题的出现，不仅会影响水利基础建设项目管理工作的开展，还会引发技术不到位、延长工期等问题<sup>[3]</sup>。

### (二) 跟踪审计方面存在的问题

在水利的建设工程项目中，对于审计项目的独立性和重要性认识不足。由于项目建设的工期长，就算是小型的水利工程，完成起来也要耗费数月时间，更不要说大型水利项目，完成起来至少要数年，甚至十几年才能完成。这就造成部分水利建设项目在开展时，有的单位为节约审计及管理项目的成本，让审计项目组在审计时一起参加至项目管理中。导致审计项目组在参加项目管理时，对审计进行自评，违背了审计中不可自我评价审计的原则，从而影响委托方的利益。

## 三、提高政府水利基础建设项目管理水平的途径

基于水利基础建设项目管理中存在的问题为依据，对提高政府水利基础建设项目管理水平的途径，展开较为深入的分析，其内容包含：明确主体工作职责、完善代建管理制度、健全风险保障机制和加大项目监督力度等。通过以上途径，确保水利基础建设项目管理开展。

### (一) 明确主体工作职责

为保证水利基础建设项目管理工作的顺利开展，应明确政府单位以及政府委托单位等各个主体的工作职责和义务，确保三方处于平等的法律合作主体背景下，而不是上下级关系。与此同时，政府单位及被委托单位在建设期间，还要对工程的投资、进度和管理提高重视，不能直接针对工程建设进行干预和指挥，避免建设管理主体不明确的现象发生。

### (二) 完善代建管理制度

根据目前我国代建管理制度发展现状分析，国家应当尽快完善代建管理制度的法律法规，并且还要以法律的形式明确代建工程管理各方的责任和权利，促使代建单位了解哪些问题可以自己全权处理，哪些问题需要和政府职能部门进行沟通，从而明确建设主体。此外，业主单位还要充分发挥监督功能，通过创建专业的监督机构，针对水利基础建设项目中的各个环节加大监督，从而保证水利基础建设项目管理制度，促使我国水利工程实现稳定发展<sup>[4]</sup>。

### (三) 健全风险保障机制

从以下几个方面，健全政府水利基础建设项目的风险管理保障机制。第一，创建水利基础建设项目的风险管理政策协调机制。主要通过各个相关管理部门相互协调和控制的方式，共同达成政策协调机制，从而确保水利项目风险管理工作的顺利开展；第二，创建水利基础建设项目的风险管理执行监督机制。为保证水利基础建设项目管理工作的高效开展，应完善问责和监督机制，通过该机制健全，确保各个监督部门之间能够相互协调，进而明确各个职责；第三，创建水利基础建设项目的风险管理评估机制。借助评估机制的开展，确保所有风险问题都能得到掌控，从而判断风险管理漏洞及其问题的存在，确保整个风险管理项目的绩效评估验收标准和效果，在此基础上得到有效保障。

### (四) 加大项目监督力度

从以下几个方面入手，加大水利基础建设项目管理的监督力

度。第一,从人员入手。针对相关管理人员实行押证制度,确保每名人员都能在监督背景下进行工作,以此来保证工作人员的工作效率和工作行为;第二,从材料入手。所有需要使用的材料,都需要在进场前,开始见证取样和平行检测等工作,一旦发现不符合标准的材料,需要立即对此进行清理;第三,从现场考核入手。通过开展“半月考”的制度,组织所有项目管理人员都参与其中,然后针对所有施工标段进行全面考核评比,并在考核期间兑现奖惩制度,以此来严格控制水利基础建设项目管理工作的开展;第四,从现场监督入手。在施工现场需要张贴主要负责人的电话,并接受群众对工程质量的监督和举报,一旦发现质量问题,应当做到严惩不贷<sup>[1]</sup>。

#### (五)完善跟踪审计对策

为了更好地应对水利建设工程,应严格执行跟踪审计,明确审计目标。第一,确保审计具有独立性。为了保证审计项目组在工程跟踪审计中发现项目组存在的问题,控制项目成本,要确保审计项目组具有独立完整性。一是定期更换组内的主要成员,特别是针对一些工程长的项目,做好定期更换成员的工作,特别是要定期更换项目组的负责人,确保审计项目组在形式上是独立的。二是对每一个成员进行审核,严格制约和施工方有关系的人员参与审计,及时发现可能存在的风险因素,保证项目组成员的实质独立性。第二,不可参与管理层的有关活动。水利建设项目在进行跟踪审计时,禁止审计项目组参加项目管理,如果参加到管理层活动,或是开展项目管理工作,会影响审计质量,使跟踪审计变得没有意义。所以一定要在水利建设跟踪审计中,控制审计项目组的行为,该组不可参加至管理层的活动中,如果发现有这样的情况发生,需要及时止损,更换审计项目组的负责人,严重的需要连整个审计项目组全部更换。

结束语:

总之,水利基础建设项目管理,不仅涉及面广,且具有一定的复杂性和特殊性,要求项目管理根据水利基础项目建设特点,开展针对性的管理工作,而且相关政府部门,也需要对水利基础项目建设管理提高重视,并在掌握问题的基础上,通过明确主体工作职责、完善代建管理制度、健全风险保障机制和加大项目监督力度等途径,提高政府水利基础建设项目管理水平,促使水利基础建设项目能够顺利开展,从而保障项目管理质量。

#### 参考文献:

[1]胡国君,朱冠余,胥仲志.例解政府会计制度下水利基建项目核算要点[J].中国水利,2019,(14):49-52.

[2]袁亚丽.20世纪30-40年代青海农田水利建设研究[J].青海民族大学学报(社会科学版),2019,45(3):118-127.

[3]仝兰兰.新时代水利工程建设与水利工程管理[J].中国科技投资,2019,(25):60.

[4]李福东.如何做好水利工程施工过程中项目管理工作[J].工程建设与设计,2020,(3):262-264.

[5]赵兵.水利工程建设与管理主要工作及成效分析[J].建材发展导向(上),2020,18(1):334.

#### 作者简介:

施晓霞,1981年10月出生,甘肃兰州市人,本科学历。2006年2月参加工作,现为城关区水务局河洪水系服务站干部。主要负责水利项目的建设管理和资金审核工作。近几年分别参与了城关区“四厅”绿化上水工程建设;城关区皋兰山罐区东、西盘区改造项目;城关区罗锅沟兰渝铁路1#明洞至第一看守所段应急抢险工程建设;城关区皋兰山农村饮水提升等项目。这些项目的实施,不仅保证了城关辖区农田及绿化灌溉任务,保证了汛期各洪道安全,还为我区农业增产、农民增收、农村稳定奠定了基础。