

甲方在政府投资工程项目管理中的问题与处置建议探析

张永浩

昆山花桥国际商务城置业有限公司，江苏苏州，215300；

摘要：在政府投资工程项目建设过程中，甲方（业主方）在项目管理中发挥着统筹和决策的核心作用。由于政府投资项目具有资金来源特殊、社会责任重大、施工流程复杂等特点，甲方若在项目管理环节中存在疏漏，极易产生合同不规范、费用列支混乱以及安全质量管理不足等问题。本文立足实际工作经验，深入剖析了甲方在政府投资工程项目管理中亟待解决的突出矛盾，并提出一系列具有可操作性的处置建议，力图在维护政府投资项目质量与安全的同时，也能够推动资金合理使用、提升项目整体绩效。

关键词：甲方；政府投资；工程项目管理

DOI：10.69979/3029-2727.24.07.018

1 甲方工程项目管理的重要性分析

政府投资工程项目的建设目标主要围绕社会公益、公共基础设施以及社会经济的发展，因此在立项和实施过程中，甲方需要秉持科学的管理观念，以高水准的专业能力和强烈的责任意识推动项目推进。若项目管理到位，则能让政府资金运用更具效率，并使项目成果符合公共需求。相反，如果甲方在管理环节上流于形式，则极易导致资源浪费和质量隐患，还可能产生纠纷和责任追究等问题。

首先，甲方的重要性体现在其对项目整体方向和管理模式的把控。甲方通过统筹调配项目资源，能够对人力、物力、财力进行有效分配，进而影响各参建单位的具体运作。若在进度、质量、安全和成本方面缺乏严谨的管理，会直接影响项目交付水平。

其次，甲方对项目资金使用有决策权，必须关注投资效益并对各阶段的工程财务管理进行核查。政府投资项目的经费具有公共性和稀缺性，倘若缺少统筹规划或放任随意支出，就可能造成预算超支或建设进度延误，从而拖累政府财政预算。

最后，甲方对项目安全和质量负有不可推卸的职责。只有落实制度、明确奖惩、完善监管，才可使各参建单位按照规范开展施工，降低安全风险并保障工程整体质量。因此，甲方必须从统筹、财务、人员、制度等多方协同着手，不断提高项目管理水平，为政府投资工程的顺利完成打下坚实基础。

2 甲方在政府投资工程项目管理中的问题分析

2.1 工程项目管理的合同不规范

在政府投资工程项目中，合同是明确各方责任权利、规范项目进展的重要法律文件。但在实践过程中，甲方往往会出现下述问题：

（1）合同要件缺失，谈判程序欠妥

部分甲方对项目合同理解不足，常常忽视前期谈判的深度与细节。合同要件缺失如关键条款不明确、权责范围模糊、处罚机制缺位等，导致项目执行中争议不断。谈判阶段若没有专业团队或咨询机构参与，也可能在合同条款的细化上出现偏差，埋下潜在纠纷隐患。

（2）签订和执行脱节，合同补充频繁

在项目实施过程中，甲方对合同执行的监督机制并不健全，合同细则未能在实践中得到很好落实。部分项目频繁出现追加或者变更条款，却没有完善的立项审核流程和可行性论证，导致项目最终合同内容与签订时大相径庭。这种局面往往使工程管理陷入混乱，也容易催生隐性费用或者利益输送问题。

2.2 项目随意列支建设工程费用

政府投资项目往往面临较长建设周期，若前期计划准备不充分，会直接影响对各阶段资金的使用安排。此类问题集中体现在以下方面：

（1）预决算编制不严谨，增项过多

在预决算编制时，缺乏专业审核和科学依据，导致项目造价不合理。有些建设单位和施工方借机要求增项或提高造价，甲方若缺少严格的审核制度，便容易使项目投入激增，形成投资浪费。

(2) 费用监管乏力, 资金使用无序

一方面, 甲方缺少统一的监控手段去掌握各阶段费用的去向, 导致施工单位或供应商能随意挪用部分费用或虚报材料。另一方面, 资金支付审批程序不够细化, 往往出现款项拨付延误或重复支付的情况, 影响施工进度和资金使用效率, 也给工程质量和安全管理留下隐患。

3 甲方在政府投资工程项目管理中的对策

3.1 做好质量管理工作

(1) 优化项目质量流程, 建立风险防控体系

甲方应在项目早期制定全面的质量管理规划, 明确质量目标、验收标准和风险识别方法; 在实际执行中还需搭建风险防控体系, 针对可能出现的材料质量、施工工艺、操作流程等问题进行动态监测, 及时通过巡查、抽检等方式排查隐患。面对潜在问题, 应当迅速启动应对机制, 并作出有效整改。

(2) 完善现场巡查机制, 落实问题整改措施

项目建设过程中, 甲方可通过现场巡查和定期审核, 将发现的问题及时记录并分配至相关责任人进行整改。针对关键施工阶段与危险性较大分部分项工程, 可适度增加巡检次数, 通过详细的巡检日志、质量检测报告等资料进行全程留痕。除现场巡查外, 还可以利用第三方专业机构进行质量检测, 进一步提高监管的客观性与专业度。

3.2 做好合同管理

(1) 强化合同评审制度, 提升谈判议价能力

在签订合同前, 甲方应组建由法律、技术、财务等多方面专家组成的合同评审小组, 对合同内容进行多轮审核。此举能帮助甲方从谈判前期就把握主动权, 并在合同条款中体现工程质量、费用控制、安全要求等关键要素。谈判过程中, 甲方应明确议价范围与风险承担边界, 对工程变更、施工延期等情况设定相应的处理规范, 防范责任不清等隐患。

(2) 严谨规范合同条款, 细化责任与权利

签订合同时, 应将工程范围、技术要求、质量标准、施工期、费用支付节点以及违约责任等条款具体化。同时, 还应具备对工程过程中潜在风险的应急处置措施条款, 避免施工方或其他参与方在执行中与甲方发生争执。针对后续可能出现的工程变更, 应实行严格的变更审批与签证制度, 避免项目管理陷入随意失控的局面。

3.3 强化安全管理制度

(1) 健全安全管理章程, 构建全员参与氛围

甲方在项目安全管理上, 要从制度层面予以充分保障, 结合国家及行业有关安全生产的法律法规, 制定针对性的项目安全管理章程和操作指南。明确建设单位、监理单位、施工单位在安全工作中的地位与责任, 并设立奖惩措施以调动各方积极性, 从而形成一种全员参与、互相监督的项目安全文化。

(2) 完善技术交底流程, 加强施工现场监测

在具体施工过程中, 甲方需与施工、监理以及相关专业人员共同开展安全技术交底, 将项目重要环节、危险工序以及防护措施宣贯到位, 并做到及时更新和统一管理。为了保证安全措施的执行, 可采用视频监控、无人机巡检等多样化的方式对施工现场进行实时监测, 一旦发现重大安全隐患, 应立即停止施工并落实整改方案, 避免事故发生。

3.4 加强对工期控制

(1) 制订工期进度计划, 开展动态跟踪评估

有效的工期管理离不开前期的科学策划。甲方需结合项目规模与实际施工条件, 制订合理的进度计划, 将关键路径任务明确化并同步给相关参建单位。在项目执行过程中, 要随时记录并评估施工进度, 若发现进度滞后或提前, 也应及时召集相关方进行分析与调整。通过动态跟踪评估, 可以快速锁定产生延误的原因, 从而实施针对性的纠偏措施。

(2) 完善信息化手段, 推行关键路径管理

信息化管理平台能帮助甲方对工程进度进行可视化跟踪与实时数据统计, 便于及时发现进度异常并快速采取相应举措。对于关键线路上的工序, 甲方可安排专门人员以及监理机构重点关注, 辅以定期或不定期的会议进行推进。通过信息化手段综合管理, 能够减少纸质沟通的滞后风险, 提高各部门之间的协同效率。

3.5 加强成本管理

(1) 严格编制预算方案, 优化资金使用分配

成本管理的核心在于事前规划和事中控制。甲方首先要合理编制预算方案, 通过市场调研、历史造价数据参考、专家论证等方式锁定项目造价范围, 将各项支出对应到项目的具体环节。在资金拨付过程中, 则应严密审查支付手续, 建立多级审批流程, 把握各阶段的支出

逻辑，避免盲目超支和随意变动。

(2) 深化结算审核流程，遏制随意性开支

项目接近完工阶段，往往容易发生不当增加变更费用的情况，甲方要对竣工结算审核保持高度警惕。可借助第三方造价咨询机构，对工程量清单、材料价格、人工成本等进行全方位的复核，识别是否存在虚增工程量或篡改单价的行为；对于确实需要追加的项目，也要仔细核查施工记录以及签证手续，确保其合法合规，不致酿成损失。

4 结语

政府投资工程项目管理关系民生基础和经济发展，甲方作为直接操盘方，需要从制度设计、管理细节以及技术创新方面不断提升自身的专业能力与责任担当。面对合同不规范和费用列支随意等常见问题，只有通过强化质量管理、完善安全制度、严格合同条款、动态管控工期以及科学规划成本，才能有效地推动项目顺利实施，

避免资源浪费和潜在风险，让政府投资真正惠及大众。

参考文献

- [1] 陈长松. 甲方管理对建筑工程项目的作用分析[J]. 中华建设, 2024, (12): 70-72.
- [2] 邱有为. 甲方在工程项目管理中的问题和应对措施分析[J]. 中华建设, 2023, (10): 73-75.
- [3] 熊艺浩. 市政路桥施工的技术创新与发展[J]. 建筑技术与创新, 2024, 1(3)
- [4] 呼宏军. 建筑施工质量控制的关键环节及影响因素分析[J]. 建筑技术与创新, 2024, 1(3)
- [5] 冉伟. 建筑施工技术创新对工程质量的影响[J]. 建筑技术与创新, 2024, 1(4)
- [6] 李士强. 市政道路沥青混凝土路面施工技术的运用[J]. 建筑技术与创新, 2024, 1(2)
- [7] 刘威. 城市轨道交通车站设计：基于乘客行为与需求的深度考量[J]. 建筑技术与创新, 2024, 1(4)