

浅谈固定资产投资项目档案管理全员参与与全过程管理的重要性

陶郁菲 高 雅 马晓朦

北京航天计量测试技术研究所，北京 100076

摘要：固定资产投资项目档案管理工作是固定资产投资项目管理工作环节中的重要组成部分，现如今时代发展迅速，企业改革不断深入，当务之急是应积极创新具有新现代意义的固定资产投资项目档案管理方式。尤其是在当今这个被称为信息爆炸的时代，使得原有的传统档案管理方式难以适应时代档案工作的发展要求，因此对传统的档案工作重藏轻用，秘而不宣的管理方式进行改革、创新与完善，更显得刻不容缓。固定资产投资项目档案管理工作中的全员式和全过程管理就是一种创新性的管理模式，更是提高项目档案的管理水平，完善项目档案管理制度，加强档案归档质量，提升项目档案人员的工作效率和项目档案验收的通过率等管理工作整体水平的有效途径。

关键词：档案管理；固定资产投资项目；全员性；全过程性

DOI:10.64649/yh.shygl.2025010003

0 引言

固定资产投资项目（以下简称“项目”）档案工作是一项以项目管理为中心内容的专业性和服务性的工作，是项目全流程实施中不可或缺的管理环节。如何让项目档案管理模式更加适应新环境的发展要求，如何做好项目档案管理的全员参与和全过程控制，体现项目档案管理的价值，这些都是需要研究和探讨的问题。

1 项目档案的基本概念及特点

项目档案指的是在项目立项、实施、验收等全生命周期流程中形成的一系列的以不同载体形式记录的具有保存价值的文件材料，具体来说，就是项目从提出、立项、设计、施工、竣工，以及配套工艺设备仪器申购、研制、安装、调试和维护使用等过程中形成的具有保存价值的各种形式、各种类别、各种载体的历史记录，是对项目进行审计、管理、验收以及利用、维护、改造的重要依据。与其他门类的档案相比较，项目档案以建设项目为单位立卷，档案形成与整个建设项目工作，从项目提出、可行性评估、初步设计、施工、竣工验收等，真实记录了项目建设过程中的全流程和成果，这些不同领域联系在一起，构成了项目档案的完整体系，系项目档案的第一个特点，即成套性；项目档案记录了众多专业技术活动，包括工程勘察、建筑施工、环境评价、设备仪器管理等，经过档案部门规范整理，形成了项目工程建设的指导思想、进展情况，是检验项目建设质量必不可

少的依据。系项目档案的第二个特点，专业性。项目档案第三个特点，决定了项目档案工作的难度，即动态性。从项目的提出、可行性评估、初步设计、施工、竣工验收等，档案工作始终处于活跃的动态中，直到验收完，才能相对稳定。

2 项目档案管理全员性与全过程性的涵义及特点

2.1 项目档案管理全员性与全过程性的涵义

项目档案管理具备全员性与全过程性的特征。项目档案管理的全员性就是指凡是与项目文件资料形成、办理和归档有关的岗位人员，都具有形成和处置文件资料的职责。项目档案管理的全过程性就是指在各项业务工作中，尤其在项目文件资料处理过程中的关键节点上，都需要有明确的管理内容及要求，用来维护企业在项目建设工作中的信息处理渠道通畅，保证企业项目建设可以正常运行。可以说项目档案管理全员参与和全过程控制是档案管理体系建设的基础与前提。

2.2 项目档案管理全员性与全过程性的特点

2.2.1 项目档案管理全员性的特点

项目档案管理工作的特点在于各项科研项目等形成的档案由档案人员管理，但并不是档案人员自己形成的；项目档案的质量极大影响着项目档案管理工作的效率。项目档案验收归档前经常看到这样一个现象：单位约有300人左右，档案室配有两名专职档案人员，当有项目要验收时，档案人员需全身心的投入到项目

档案收集整理工作中，其他工作基本属于停滞状态。其实档案人员在处理各类项目归档过程中，要花费大量精力对已归档档案进行梳理补漏，并纠正不当之处。由于归档负责人对产生的资料疏于管理，认为把资料送往档案室就完成归档工作了，整理项目档案都是档案人员的工作。而且档案人员无法从项目资料产生初期到项目资料归档全过程指导监督，项目档案归档过程粗放，缺少认真检查核对。档案人员在整理项目归档资料时，会发现诸如文件材料签署不完整、图纸未盖章、大量复印件替代了原件等问题。而档案人员面对这些归档质量极差的档案，管理的越是认真负责，其管理成本就越高，管理效益就越低。企业文件材料形成的质量及对形成全过程控制的有效程度，直接影响着后期档案工作的水平。

2.2.2 项目档案管理全过程性的特点

由于项目档案工作牵涉部门多，时间跨度长，项目负责人不确定，内容复杂且各种要求多等特点，致使这项工作在开展的过程中，经常因各类问题的出现而返工，影响工作质量和进展，从而给档案归档工作带了不少难题。档案人员应从项目立项到项目竣工全过程参与，但往往到项目档案验收前，项目负责人才愿意档案人员参与到项目管理中来，可是由于项目档案工作时间跨度长、牵涉部门多、内容复杂，且项目档案又是随着项目工作的开展环环相扣、步步延伸、逐渐形成的，这些文件一旦已经形成了，它的完整、准确、系统就已经是客观存在了，例如招投标文件日期与签订合同日期存在时间逻辑关系问题；批复为非标设备应签订技术开发合同书，却签订成产品采购合同；重要技术报告存在时间逻辑关系问题；到货验收时间超出合同中约定的发货时间等。当档案人员在项目档案验收前发现这些项目前期问题，就会焦头烂额，因为这些问题不仅是硬伤而且是极为难改的问题项。

3 全员性与全过程性对项目档案管理工作的重要性

3.1 每位与项目建设相关的人都应当做好项目档案管理工作。

企业常常存在一个现象，在项目建设过程中管理人员和技术人员都认为工程建设进度节点、产品质量、资金使用更为重要，反而忽略了项目档案收集工作，认为项目资料的收集整理不但不能带来直接的效益，还会增加自己的工作量，等到项目档案验收时，再收集文件资料。实际上，项目档案对企业的价值更加不可忽视。在各类项目实施过程中形成以不同载体形式记

录的资料中，办理完毕的、有保存价值、借鉴意义的资料就可能转化为该项目的档案，需要移交归档。所以，项目档案的全员性管理中有两点尤为重要，一是企业员工应强化档案意识，在项目文件资料的形成阶段，应严格按照企业规章制度要求执行，保证文件的规范性，形成后的文件要妥善保管，方便今后项目文件的归档工作。二是项目全流程实施过程中的各项资料，只要是经企业认定具有归档价值并且需要归档的，都是企业的财富，而非员工的个人财产，不得占为已有拒绝归档，应要按规定及时向档案部门移交归档，并按照各单位规定进行统一保存和管理。企业项目档案的全员式管理，需要每一位负责人参与其中，不断增强档案意识，积极主动配合档案部门的工作，提高企业档案管理的。

3.2 有效管控形成阶段至归档阶段的资料。

管理仍然存在很多问题，这些问题不尽早解决，会严重影响项目档案归档工作。主要有以下几点。

(1) 档案管理工作管控力度不足、管控形式有待创新。由于未建立项目档案制度，有关责任部门职责分工划分有待细化明确，加上年初没有建立项目档案归档情况的考核机制，导致档案管理较为被动，部分项目归档资料较为粗放，档案管理不够精细化。在项目推进的过程中，档案人员由于过晚介入项目管理，无法精准管控项目档案资料的形成、流转和归档，项目文件资料不被重视，只有上报或提交的项目文件资料才相对完整齐全，其他项目文件资料都在散落各个角落，直到项目的档案验收阶段，再对这些游离的项目文件进行搜集整理，导致项目档案验收前要进行大量的查漏补缺工作，造成归档文件资料质量不高。上述项目文件资料归档方式不利于档案管理的高效率和高质量，同时增加了项目档案验收顺利通过的不确定性。

(2) 项目档案管理模式滞后。造成项目档案管理工作困境的主要原因是项目档案管理工作脱节于整个项目实施过程，未能实时跟进项目实施全过程，虽然档案人员会参与项目设备开箱工作，但是这也只是项目前期很小的环节，档案人员无法获取项目其他信息，前期参与力度微乎其微。而且一个项目从申报到最终验收，通常要四五年以上，项目相关责任人、项目相关厂家单位有没有变化，都是不确定的，如果前期产生的资料没有及时收集或者规范流转，就会造成很麻烦的后果。例如负责整理资料的人不了解该项目，与原先的负责人也没有过多交接，再加上设备原厂家已经倒闭，各种缺失

的厂家出厂资料即使重新编制了，也无法进行签署盖章，导致整理资料过程相当痛苦。若从项目全流程实施的起始段就启动档案归档计划，项目建设部门将档案纳入项目管理流程中，让档案人员尽早参与到这项工作中，项目档案归档就会相对简单一些，项目档案工作的进度和资料的质量就会大大提升。

(3) 项目档案管理缺乏信息化手段。项目档案管理完善的信息化、数字化管理会增强项目档案工作效率，提高项目档案工作质量。考虑在档案管理中建立信息化动态管理平台，采用信息化管控的手段，可有效动态管控项目实施流程，并参与到项目研制生产全过程中，实现档案归档各项文件资料的闭环管理。

4 如何提升项目档案管理工作全员参与和全过程管理水平

由于项目档案管理与项目管理融合度低，在项目建设过程中档案部门对项目进展程度不够了解，这种“前端未接入，过程无法控制”的现象，导致监督检查和指导职责不能充分发挥，我们应积极推行项目档案工作规范化，重点强调项目档案管理工作的全员参与和全过程管理，提高对项目档案工作的认识，把档案管理工作融入到项目研制生产全过程中，在项目实施之初，即对本项目各阶段形成的文件资料提出明确的归档要求开始在项目实施过程中，档案部门随时对项目资料收集提出要求，并对项目负责人整理的项目文件预立卷进行检查，确保项目文件在项目竣工验收前完整、规范、准确。

4.1 提高企业全体员工的项目档案意识

通过提高企业全体员工的项目档案资料收集工作意识，使其充分意识到作为企业中的一员，应主动收集整理自身业务内的档案资料。例如，当一份项目文件资料开始拟稿时，起草者就要按照相关档案管理规范的要求去做。运用计算机打印文件要注意控制好图文区的尺寸，方便今后项目档案文件装订。收到外部资料要按照项目档案管理规范的要求，检查外部资料是否真实、齐全、签署完整等。当企业全体员工拥有较好的档案管理意识时，才能确保所各项有价值的文件资料及时归档，形成良好的档

案管理运行模式。

4.2 加强对项目档案全过程文件的收集

鉴于项目实施不同阶段文件资料动态变化的特点，加强对项目实施全过程文件资料的归档管理，尤为重要，可确保项目档案的完整性。项目档案文件资料梳理统计计划应打出提前量，在项目正式实施之前就形成可行的同步管理方案，例如项目设备仪器档案，产品从规划、选型、设计、制造、安装、调试、使用、维修、改造直至报废，全过程中所形成的各种形式和载体的文件材料，只要具有参考利用价值的，都应当做好项目资料的积累和预立卷，完成项目设备仪器档案归档工作。如果是非标设备仪器，开发研制需要的周期比较长，周期短的是三个月，周期长的有可能是一两年，因此档案人员应从前期介入，指导并提出具体归档要求，定期对设备仪器预立卷资料积累工作进行日常监督、检查、指导。要实现项目档案管理同项目全流程实施各阶段工作的同步化，还要保证各个部门能够相互协调，使收集的项目档案资料符合归档要求，确保归档质量。

4.3 强化项目档案过程管理工作

项目档案管理工作需要档案人员全程参与项目建设工作，及时收集所产生的项目档案资料。由于项目工作牵涉部门多，时间跨度长，项目负责人不确定，内容复杂且各种要求多等情况，使这项工作在开展的过程中，经常因各类问题的出现而返工，影响工作质量和进展。项目档案管理工作需要档案人员全程参与项目建设工作，及时收集所产生的项目档案资料，确保项目档案归档的完整性、准确性、系统性。在项目档案管理过程中要提前思考可能遇到的困难问题、特殊情况，并提前制定有效的应急管理预案，创新档案管理模式，寻找更加快捷有效的工作模式，实现档案管理的高效率和高质量发展。

参考文献：

- [1] 林丽娜. 档案工作全面控制全员参与的探讨和实践. 《办公室业务》, 2015: 12-17.
- [2] 王元海. 创新企业档案工作的探索与实践 [J]. 航天档案, 2015:11-16.