# 项目管理工作总结与展望

来源：网络 作者：红叶飘零 更新时间：2024-11-05

*第一篇、202\_年工作总结及202\_年重点建设项目管理工作思路项目管理工作总结与展望202\_年重点项目管理工作思路一、全市重点项目推进情况今年以来，全市上下深入贯彻市委三届十次、十一次全会和市政府三届七次、八次全会精神，始终把稳增长摆在经济...*

**第一篇、202\_年工作总结及202\_年重点建设项目管理工作思路**

项目管理工作总结与展望

202\_年重点项目管理工作思路

一、全市重点项目推进情况

今年以来，全市上下深入贯彻市委三届十次、十一次全会和市政府三届七次、八次全会精神，始终把稳增长摆在经济工作的首位，坚持问题导向，全力推进项目建设，全市经济社会保持平稳健康发展。1—10月，全市300个市级重点项目完成投资589.3亿元，占年计划的79.2%，支撑全市固定资产投资完成882.2亿元，同比增长12.3%，增幅居全省第9位。其中15个省列重点项目完成投资50.2亿元，占省下达年计划的101.6%，提前两个月完成全年目标任务。

（一）产业发展质效并举。坚持盘活存量与引进增量并举，统筹推进三次产业协调发展。一是工业项目强力推进。\*\*区旺鹭食品饮品、\*\*市海大轮胎技改等项目基本竣工，国光园林制剂项目一期车间厂房已建成，正在进行附属设施建设，四川现代汽车配套零部件生产基地等项目加快推进。1—10月，全市工业重点项目完成投资141.5亿元，推动造车、食品医药、纺织等主导产业不断壮大。二是农业项目快速推进。\*\*县国家级现代农业示范区建设项目已完成部分核心区建设，\*\*市绿能生态农业观光产业园、\*\*县现代林业科技示范园等项目加快建设，1—10月全市现代农业重点项目投资完成25.5亿元，支撑现代农业不断发展。三是服务业加快建设。\*\*等国内知名企业与\*\*、\*\*、\*\*签署战略合作协议，

\*\*西部电子商务集聚发展区成功申报省级服务业集聚区，\*\*区成功申报省级中心城区转型发展试点区，万达广场、唯品会（中国）西部总部基地等项目加快推进。1—10月全市现代服务业项目完成投资97.9亿元，推动现代服务业聚集区加快建设。

（二）城镇化建设统筹推进。坚持高起点定位抓规划、多措并举抓投入，城镇基础设施建设不断完善，新型城镇化发展质量进一步提高。一是中心城市建设持续推进。成渝客专\*\*北站站前广场已通过竣工验收，车城大道延长线、\*\*国际商贸城等项目加快建设，1—10月中心城市25个重点项目完成投资29.8亿元，城市品质进一步提升，城市功能进一步完善。二是各地“两化”互动发展深入推进。城南工业集中发展区、中韩产业园区、\*\*工业集中发展区、\*\*工业集中发展区、\*\*工业集中发展区、\*\*工业集中发展区加快建设，城南工业集中发展区道路、\*\*区中和镇工业园道路等项目推进顺利，1—10月各地发展区65个重点项目完成投资115.5亿元，促进生产力加快集聚，城市核心竞争力不断提升。三是\*\*新区\*\*片区框架基本形成。三岔湖世茂生态旅游建设项目顺利实施，3万平方米高端住宅主体工程基本完工，天府新区三岔湖区域董家埂蚂蟥堰安置还房、天府新区凤凰谷养老产业基地等项目加快推进，天府新区三岔湖滨湖路世茂段等项目开工建设，1—10月，6个天府新区重点项目累计完成投资13.2亿元，天府新区\*\*片区建设不断提速。

（三）基础设施条件持续改善。坚持强基础、稳投资、促发展，推动交通、水利、能源基础设施不断完善。一是成渝次级综合交通枢纽加快建设。成都二绕\*\*段已试通车，\*\*\*正在进行联调联试、预计年内试运营，成都经济区环线高速公路\*\*至蒲江段正进行路基施工，资潼高速加快前期，成都天府国际机场综合交通规划、十三五综合交通规划编制有序推进。1—10月全市交通重点项目完成投资87.8亿元，立体综合交通网络加快构建。二是水利基础设施加快推进。毗河供水一期工程已开工165处，\*\*段陈家沟、\*\*段南塔等10个隧洞已掘进完成或贯通、42个隧洞正在开展隧洞主体施工，关刀桥水库取水隧洞已全面贯通、枢纽工程正加快建设，\*\*县大中型水库移民避险解困项目开工建设。1—10月全市水利重点项目完成投资30.8亿元，全市生产生活用水保障不断加强。三是能源基础设施不断完善。成渝客专牵引站220千伏供电工程建成投用，蜀南气矿勘探井、开发井建设项目已完成16口勘探井建设，\*\*县天然气通乡工程推进顺利，1—10月全市能源重点项目完成投资8.4亿元，全市能源供应能力进一步提高。

（四）民生社会事业协调发展。坚持民生为重、民生为先，全力推进民生社会事业项目加快建设。一是住房建设项目有序推进。\*\*区朝阳花园、\*\*县保障性住房等项目有序推进，幸福大道安置房、\*\*县文峰工业园安置房等项目开工建设。1—10月全市住房建设重点项目完成投资152.2亿元，

有效缓解了市场需求，改善了百姓居住条件。二是社会事业项目扎实推进。\*\*市第一人民医院儿科诊疗中心正在进行主体施工，成都体育学院整体迁建、\*\*市残疾人康复中心等项目前期稳步推进，1—10月全市社会事业重点项目完成投资10.3亿元，推动教育助学、文化体育、医疗卫生等领域全面发展。三是生态环境不断改善。\*\*区城东新区生活污水处理厂等项目加快推进，\*\*县滴水湖城市绿心工程已完成方案设计。1—10月全市生态环保重点项目完成投资4.8亿元，城市污染得到有效治理，生态环境持续好转。

二、推进项目建设的主要工作措施

围绕全年项目和投资建设目标，突出领导带头，抢抓政策机遇，把握关键环节，创新工作机制，为全市重点项目加快建设创造了有利条件。

（一）强化领导，形成大抓项目的工作合力。一是强化领导带头抓项目。今年以来，市委、市政府主要领导坚持定期组织召开常委会、常务会、经济形势分析会，研究投资项目工作。市委主要领导在年初亲自主持召开全市投资和重点项目工作会，为全年投资和项目工作指明了方向。市政府主要领导分行业召开四次重点项目专题会，对重点项目问题进行逐一梳理并交办落实，截至10月底，针对梳理出的192个问题，已帮助项目业主协调解决问题136个。二是大力推进市级领导联系重点项目制度。明确36名市级领导联系55个重点项目，各市级领导积极主动展开工作，推动55个领

导联系项目完成投资164.4亿元。三是实行市县领导联系重点项目全覆盖。对市级重点项目逐一实行市级部门、县级领导联系全覆盖，在全市范围形成了上下联动、齐抓共管推动项目建设的良好氛围。

（二）紧跟投向，抓好重大政策的贯彻落实。一是狠抓稳增长政策措施的贯彻落实。认真研究国、省稳增长政策，结合\*\*实际制定出台了工业、要素保障、开放合作、融资、消费等5个方面23条稳增长政策措施。二是紧跟国家

“7631466”重大政策投向。抢抓国家推出“7631466”重大战略包重大机遇，主动对接、扎实谋划，储备“7631466”重大战略项目565个，计划总投资5455.4亿元。三是积极对接争取国家专项建设基金。抢抓国家出台专项建设基金这一重大机遇，积极对接、主动作为。目前，获国、省发改委支持我市专项建设基金项目13个，安排资本金5.47亿元。

（三）突出重点，形成项目梯次推进的态势。一是狠抓项目储备。坚持抓早、抓主动，目前已初步编制202\_市级重点项目220个，总投资2203.3亿元，年度计划投资450.8亿元。规划“十三五”重大项目1283个，总投资10324亿元。二是狠抓项目开工。成功举行了春、夏、秋3次重大项目集中开工，唯品会（中国）西部总部基地、绵阳中学\*\*育才学校二期等108个项目开工，计划总投资349.1亿元。三是狠抓项目推进。加强人、财、物调度，积极协调解决推进过程中存在的具体问题，省、市重点项目总体推进迅速。

项目管理工作总结与展望

工程项目管理总结

经过近2年的工作，我对今年的工作充满信心，在这里我将对工程的理解程度以及对工程管理办法进行自我阐述，首先作为一个项目经理，确定自己的地位，项目经理是业主与乙方共同利益的体现者，对工程进行综合的动态的管理，项目经理应有的职责就是对工程进行三控制、二管理、一协调。

三控制：对工期的控制、对质量的控制、对成本的控制。 二管理：合同的管理与信息的管理。

一协调：协调与业主之间的关系，以及与平行施工单位之间的关系。

下面就某一工程为例，以合同签定的前提基础上，对工程的动态管理进行说明，因施工项目的寿命周期可将施工项目分为以下5个阶段：

（一） 投标签约阶段

（二） 施工准备阶段

（三） 施工阶段

（四） 验收交工与结算阶段

（五） 售后服务阶段

因投标签约阶段的工作由公司上层领导与技术部完成，故在此不做说明。

一、首先施工前准备阶段：

1、 对我方投标书进行透解性分析。

2、 对我方所施工项目进行透彻了解。

3、 建立规划大纲：包括（1）工期计划的制定（2）施工管理制度的制定（3）安全管理制度的制定。

4、 对施工项目设备进行技术交底，施工工序进行排列。

5、 对所施工工程进行工程量以及我方所用工程附件费用进行预算。

6、 施工队伍的选择，对工人的熟练程度进行调整。

7、 对施工所用的材料进行汇总，以及到达施工现场。

二、施工阶段

施工阶段就是对工程实施具体管理阶段，施工阶段也是花费时间最长，因此要面对时间带来的变化要求对工程进行全方位动态的管理。

施工进度的控制：对以前的施工进度计划进行研究调整以及实施施工计划。

施工进度控制方法主要是规划、控制、协调。

1、 规划是指在施工项目实施的全部过程中进行施工，确定施工项目总进度控制目标和分进度控制目标，并编制其进度计划。

2、 控制是指在施工项目实施的全过程中，进行施工实际进度与施工计划进度的比较，出现偏差及时采取措施调整。 3、 协调是指协调与施工进度有关的单位、部门、和工作队之间的进度关系。

影响施工项目进度的因素：

1、 有关单位的影响：最主要对有关单位作好协调工作，以达到我施工单位工程顺利进行。作到甲方影响有签证，平行施工单位影响有甲方认可。

2、 施工条件的影响：在客观条件影响下，使工期发生了偏差，需要及时与甲方沟通，取得甲方认可。

3、 技术失误：在技术交底过程中，要保持严肃、认真的态度，使工人对设备的基础知识掌握程度达到100%。对各施工环节熟练掌握。

4、 施工组织管理不利：在施工之前编制好施工计划，主要对施工顺序进行反复推敲。对施工管理制度进行制定。

5、 意外事件的出现：当突发事件出现的时候，是避免不了的。这就要求在施工过程中要保持认真的态度。 作为项目经理要分析各种因素采取措施对工期进行动态的控制以保证工期。

二、质量的控制

坚持“百年大计、质量第一”做好事前、事中、事后三环节工作，抓好质量控制。

（一）事前质量控制

事前质量控制，指在正式施工前进行的质量控制，其控制重点是做好施工前准备工作，且施工准备工作要贯穿于施工全过程中。

事前质量控制的内容：

1、 技术准备：熟悉和审查项目的施工图纸，掌握要点重点，编制项目施工组织设计。

2、 物质准备：包括施工材料、施工工具以及施工附材的准备。

3、 织组准备：包括施工项目组织机构；集结施工队伍，对施工队伍进行入场教育。

4、 施工现场准备：材料进场，技术交底工作进行，编制工程质量管理制度。

（二） 事中质量控制

事中质量控制是指在施工过程进行的质量控制，事中质量控制的策略是全面控制施工过程其具体措施是：1、工序交接有检查（抽查）。2、施工分项有方案。3、技术措施有交底。3、图纸会审有记录。4、设计变更有手续。5、质量处理有复查。6、质量文件有档案。

（三） 事后质量控制

事后质量控制是指在完成施工过程形成产品的质量控制。

1、 组织调试运行。

2、 准备验收文件。

3、 组织自检和初步验收。

影响施工项目质量的因素，有以下五大方面：

项目管理工作总结与展望

项目工程师个人年终工作总结

光阴似箭，日月如梭。一转眼来到泰安公司已经有将近一年的时间，在过去的一年里，在公司项目领导的支持和同事的帮助下，我个人在202\_年度也取得了不小的进步。在工作过程中，较好地完成了今年年度工作目标。我认真履行自己的职责，加强施工生产管理，以提高自身素质为重点，以公司的规章制度为指导。认真抓好项目的施工技术工作，加强自身的道德品质修养，使我的思想素质不断提高，工作不断进步，并较好地完成了项目所分配的各阶段施工生产任务，现将一年来的工作做如下总结。

一、认认真真，做好本职工作。

在南山新区保障房3#、4#、17#、18#楼项目中，坚持完成了领导交办的各项任务，在测量过程中遵章守纪，服从管理，做好本职工作，对测量工作认真负责。熟悉设计图纸和施工图纸，严格执行测量技术和操作流程；按照规定的测量精度进行施测，确保精度和测量数据准确；施测后对测量成果进行复核工作；做好测量记录和定期对测量控制点测量复查，确保测量数据正确；施测后对测量仪器进行保养工作，定期对测量仪器进行自检自校；施工过程中，发现问题及时上报领导，在测量工作中没出现过较大失误。在南山新区保障房项目中，认真完成领导安排的工作，做到尽职尽责不怕辛苦；由于平时认真学习各项施工技术，在此项目中一直工作在施工第一线，对施工现场运作非常了解，所以做起现场技术负责比较得心应手。在施工过程中，认真履行规范要求，严格、细心发现并解决施工中的技术与施工质量问题，主体进度完成的比较顺利。

二、自觉加强理论学习，努力提高政治思想素质，积极上进。

1、加强理论学习：落实在行动上。认真学习党的章程，学习马列主义、毛泽东思想、邓小平理论和三个代表重要思想。努力提高自己思想政治素质和专业水平。认真学习公司各种管理制度，深刻领会公司重要会议精神以及下发的文件。结合实际工作，有针对性的学习各类专业知识，一方面认真学习与本专业相关的现行规范、技术标准；另一方面加强在实践中学习，向有经验的老同事、监理单位虚心请教，不断提高自身的专业水平。

2、加强理论学习：注重实践，能够掌握并能熟悉运用理论知识，仍将是我今后工作中的一项主要内容。不断加强学习，以适应社会发展的需要，不断地提高自己的政治理论素质，以适应社会经济发展的客观要求。

三、严于律已，自觉遵守各项制度

严格遵守项目的各项制度。谨记领导的指示和批评并付诸于实际，不迟到，不早退，不旷工。做事要谨慎、认真，向领导汇报工作仔细，日常工作要记录，发现问题及时上报；待人处事要有礼貌，对待同事要坦诚宽容；严肃办公室纪律，工作不懈怠，不玩游戏、不闲聊、不做与工作内容无关的事情。

四、存在的不足

我在工作中主动性不足，与领导和同事的沟通交流不够，管理能力和工作效率也有待进一步提高。今后要与同事多交流工作、学习、思想方面内容，以达到互相激励互相帮助，共同提高的目的，把更多的时间用在工作和学习上。在施工管理中，虽然取得了一点成绩，但距离公司领导对我的期望和要求还有一定差距。这些问题我决心在以后的工作中加以改正和解决，使自己更好地做好本职工作，为公司增光添彩。做自己应该做而且能够做的事情，要勇于承担，不依赖他人，不退缩、不逃避，勇敢地面对现实；在今后工作中才能做到更加自信，不负领导重托。

五、明年工作打算

1、尽职尽责完成本职工作，严格遵守工程施工技术，提高工程质量；做到认认真真测量，积极学习工程技术。

2、极力配合项目的各项工作，努力完成领导交给的各项任务，帮助领导排忧解难。

3、加强工程测量的管理，提高工作效率，确保工程测量质量，制定本工程测量方法。

4、工程测量成果是各项工程设计、施工的依据、工程质量的反映，为了保证工程测量成果的准确性和及时性，必须完善质量保证体系和具有周到的服务，并建立各种工作制度，严格按照国家工程测量规范和工程要求的相应等级进行测量，合理组织测量人员，配备精良的仪器设备，执行有效的检测程序，在满足测量精度的基础上积极为工程服务。

202\_年已过去，虽然项目还没有正式完工，但收获也不少。特别是公司几位领导塌实的工作作风以及认真负责的工作态度给我们树立了榜样。

总结过去，展望未来，202\_年的工作多，任务重，对于我来说也是一种新的挑战。新环境，新机遇，新挑战，如何优质、高效、低耗、按期、安全、文明地建好项目工程，是作为土建工程师该思考的课题。在以后的工作中，作为项目开发的排头兵，我将认真执行公司的相关规定，充分发挥个人主观能动性，以铁的纪律来约束自己，不断学习新技术新经验，善于总结，也希望公司领导能给我更多的理解和更大的支持，努力为公司的发展贡献自己的力量。

施工技术员个人工作总结

时光飞逝， xx年已经悄然过去。在过去的一年里本人在公司项目领导的支持和同事的帮助下，我认真履行自己的职责，加强施工生产管理，以提高自身素质为重点，以总公司“十制 ”“五比五创”为指导。抓好队里的施工技术工作，支持党组织做好思想政治工作，加强自身的道德品质修养，使我的思想素质不断提高，工作不断进步，并较好地完成了项目所分配的各阶段施工生产任务，现将一年来的工作做如下总结。

一、工作方面

本人xx年从事施工队技术负责岗位，主要是负责队里的技术、质量、及配合队长做好队里的工作。从年初先后参加援建四川xx项目、xxxx道路改造工程项目、和xx路面项目。xx项目是一个工期短工程量大的一个政治工程，段落地形复杂，交通不便，路基施工进度缓慢，垫层没有足够的施工段落，但为保项目工期能顺利完工，我们队在环境复杂，施工难度大的特殊情况下，采取分段施工，路基交验一段，就施工一段，虽然这样调动比较频繁，员工比较辛苦，但使施工进度得到了保障。在质量方面坚持施工质量检查制度，严格执行“自检、互检、交接检”的三检制度，使质量问题在每道工序施工中都能得以有效控制，加强现场管理，在材料紧缺情况下，依然没有降低对入场材料质量要求，拒绝任何不合格材料进场。严格控制施工进度，明确施工任务量，在控制材料成本方面，首先核对好，在不影响质量，有利于我们砂砾垫层几何尺寸，对进场材料进行严格抽检，防止‘跑、冒、滴、漏’出现。每天和核算员将当日完成的工程量进行节超对比，找出节超原因，为下一步控制材料成本做好基础，对每完成一段的任务量进行汇报总结，对存在问题进行分析，找出不足，认真落实，及时改进。

在xx项目，由于前期天气，变更等原因的影响，工程进度滞后， 后期工程量大，为保工期顺利完工，公司刘经理带领三名机关人员来到我们施工一线服务指导帮助，施工队实

行两班倒，二十四小时施工，一天三餐都在路上吃，经过一个多月的紧张施工，终于在业主要求工期内顺利完工。在紧张施工过程中，能始终贯彻执行总公司的各项规章制度，及各项成本管理。

二、思想方面

一年来，不断地学习，努力提高自己思想政治素质和专业水平。认真学习总公司各种管理制度，深刻领会总公司重要会议的会议精神以及下发的文件。结合实际工作，有针对性的学习各类专业知识，一方面认真学习与本专业相关的现行规范、技术标准；另一面加强在实践中学习，向有经验的老同事、监理单位虚心请教，不断提高自身的专业水平。

三、xx年工作计划

xx年我将在总公司xx路面项目负责拌和站的收料工作，首先以身作则带领队里人做好检斤工作，立足本岗，履行职责，对进场材料从数量上严格检斤，防止一切‘跑、冒、滴、漏’出现。从质量上做到车车抽检，杜绝任何不合格材料进场，检斤小票，日报单要填写准确并及时上报材料科进行入账。随时与工程科、质检科保持联系，从工程总体材料控制，以防止各个单质材料多进或少进的情况发生。

作为青年技术人员一定要发扬四公司“传”“帮”“带”的优良传统，对新毕业的学生不仅在工作上进行“传”“帮”“带”，还有在生活也要关心和帮助。让他们来到我们公司有一种回家的感觉。

在团结协作，提高团队精神方面，要做到尊重领导，尊重同事，要能够协调好同事间关系。加强自身责任感，个人服从组织，下级服从上级，办事不独断，虚心听取不同意见。对人诚恳，办事公正，敢于承担责任。

四、合理化建议

希望总公司新的岗位职责，能够尽快制定并实施起来。让我们每一个人都能够按着自己岗位职责来工作，谁的事谁做，就能避免推诿扯皮的现象出现。

五、自身不足与整改措施

总体上讲，与领导和同事的沟通交流不够，管理能力和工作效率也有待进一步提高。今后要多与同事交流工作、学习、思想方面内容，以达到互相激励互相帮助，共同提高的目的。把更多的时间用在学习和思考工作上。

以上是我这一年来的工作总结，在施工管理中，虽然取得了一点收获，但对于公司对上层管理者的要求，感觉还有一定的差距，在以后的工作中，会尽自己的的最大努力去做好自己的本质工作，为项目、为公司的明天尽自己的一份微薄之力！

项目管理工作总结与展望

项目管理中心202\_年年度工作总结

时光荏苒，202\_年很快就要过去了，回首过去的一年，项目管理中心从成立至今，从一个新的部门到逐渐走上正轨，在这辞旧迎新之际，不禁感慨万千。202\_年项目管理中心在公司领导和部门经理陆柳民的关怀指导下，在公司各部门的密切配合下，部门全体员工全身心地投入工作中。作为公司项目管理和公司基建建设职能部门，我们牢记公司领导的教诲和嘱托，从部门职能出发，从对各个项目部的不同区域管理着手，充分发挥项目管理中心在项目管理和外项目工作对接上的核心作用，起到了枢纽作用，配合各个项目部完成了公司领导安排的年终工作任务。本着回顾过去，总结经验，找出不足，进而丰富和改善的原则，为此，我们得到了一些经验、教训，在这里，项目管理中心对202\_年的工作情况进行总结，以便今后加以借鉴和学习。

一、202\_年各项目重点完成情况

庆阳项目：

庆阳万隆宏业大厦钢结构工程作为中金重钢第一座超高层钢结构项目，受到了公司各级领导的关心，并在公司各部门的帮助和指导下，庆阳项目部全体员工团结协作，克服了项目工程建设中的种种困难，以积极的姿态投入到工程的施工建设中，通过全体参建同事的艰辛努力，按照业主计划，顺利推进承建的各项工程任务。施工现场在项目经理李峰正确指导下，项目部在目前的施工过程中无论在工程质量、现场安全文明施工、工期进度等主要考核指标得到了业主单位、监理单位和总包单位的认可。

项目位于甘肃省庆阳市西峰区岐黄大道42号，东临岐黄大道，西邻业主开发已建成住宅小区，北邻镇原西路，南临规划建设用地。

1、庆阳项目进度完成情况

庆阳万隆宏业大厦钢结构工程项目自202\_年10月12日正式开工至今已两个月。截止目前为止，本工程地下4层主楼十字柱一、二、三节柱，及核心筒角柱一、二节柱已全部安装完成。累计安装 312.5 吨，完成产值共计202.6万元。计划202\_年12月完成裙楼一节柱、主楼和裙楼二层钢梁的安装焊接工作，共计约355.3 吨，争取202\_年度完成总产值427.6万元。在这关键的一年里，在公司各位领导以及各部门的大力支持下，庆阳项目部全体员工充分认识到项目任务的紧迫性和重要性，同心协力，力争按公司预定目标完成任务。

2、工程质量方面

通过实施严密的产品质量保证体系，为向业主提供满意的产品，庆阳项目部全体员工认真落实工程质量目标，针对公司质量方针，承担各自的质量责任，各岗位人员全部做到持证上岗。项目部编制了科学的、实效性强的施工组织设计和有针对性的吊装专项施工方案。并根据现场具体情况编制了安全生产应急预案，对建设生产中所遇到的各种安全事故制定了详细的应对方案，保证了工程安全稳步进行。在即将进入的冬季施工作业环境，项目部编制了详细的冬季施工方案，对冬季施工遇到的一些问题及相关的解决方案制定了具体的施工措施，保证了冬季施工环境下的工程施工质量。工程施工实行技术交底制度，技术人员向工人进行技术交底，技术交底明确，从操作抓起，技术人员认真向施工人员进行技术、质量方面的指导，工人牢牢掌握各种施工工艺，保证每个工人都能领会操作要令、掌握规范标准要求。 自开工以来，庆阳项目部严格按照甲方的要求和质量标准化实施方案进行质量控制，并进行模式化管理，做到工程实施前提前考虑、解决问题，工程施工过程中严格控制施工质量，工程完成后及时进行隐蔽验收和隐蔽资料整理。坚持严格要求项目部技术和质量管理人员首先熟悉图纸、重要施工程序现场监督施工，每一道工序均实行“三检”制，发现问题及时整改。为达到预定的质量目标，在施工中，项目部建立了一套完整的质量体系：

反复细致的审阅图纸，在项目开工前图纸会审的基础上，项目部坚持要求工程师在工程施工前再重新审阅图纸设计，将可能出现的影响结构安全和使用功能的问题、土建与安装可能

出现的矛盾等问题提前发现并立即进行解决。

3、坚持实施细致、可操作的技术交底。工程施工前，依据施工组织方案和现场施工条件编制技术交底，项目总工仔细核对图纸设计、结合项目实际要求，提前考虑可能出现的操作问题、把书面的条文细化编制成便于操作工人理解、易于参照并便于操作的交底。做到提前使每个现场负责人掌握质量控制目标，使每个操作工人了解操作工艺规程。

4、施工过程中加强检查和控制。项目部按照提前的布置和安排，坚持在施工过程中强化检查。每步施工完成后均组织项目部人员自检，组织监理和建设单位进行检查，项目总工与监理、甲方做到充分沟通与交流，项目的质量控制标准得到统一和强化。

5、安全文明施工

（1）确保工地安全文明施工，施工现场布置整洁有序，施工工具物料堆放整齐，安全标志明显，劳动纪律严明。施工作业规范化、标准化、制度化，凡事均有章可循，有人负责，有人监督，有据可查。

(2)建立安全生产责任制，与施工队负责人签订安全生产责任书，坚持分别对每批次进场施工人员进行三级安全教育，同时建立务工人员花名册。健全安全生产监督网络，按公司、项目部、班组三级设立安全教育制度，由项目经理、质量安全技术负责人组成安全文明施工领导小组，项目经理为第一负责人，组织进场人员认真学习建筑法及关于建筑施工安全管理有关法律法规，进行三级安全生产教育，搞好岗前技术培训。施工前进行安全技术交底，特种作业人员持证上岗，从事危险作业职工办理意外伤害保险。施工过程中落实安全措施计划，配备必要的安全保护及安全措施，严格按照操作规范施工，坚决杜绝违章作业，安全人员定期到现场做安全检查。施工现场临时用电设施齐全、灵敏，基本符合国家《临时用电施工规范》的规定；施工机具操作人持证上岗，机械操作规程明确，责任到人保证了安全文明施工。 四平体育馆项目：

截至202\_年11月30日四平体育馆项目完成产值1800万元,业主审批进度款2580万元,办理现场签证18份,其中15份除审计单位未签字确认外其余部门全部签字确认,主要的现场变更4份(3:7灰土回填、砖胎膜、地垄墙、马凳筋)，该变更设计院已经全部确认。

1、现场完成情况：土建部分±0.00以下全部施工完，回填土回填至地梁底标高，冬季维护已经施工完毕；安装部分各专业±0.00以下的预埋全部施工完。

2、施工单位预计付款情况：根据目前施工单位上报的进度款资料，202\_年支付施工单位工程款预计近900万元；

3、冬休近4个月的计划：202\_年12月下旬完成钢结构吊装方案的专家论证，明确具体的吊装方案，外装工程的招标、通风空调工程的招标及外装工程图纸的二次深化设计；合同中1.06亿元的暂列金的设计招标，并组织各专业的招标，消防工程和强电部分的招标待定。 华尔国际项目：

华尔国际项目于202\_年11月16日部分人员进驻现场，开展前期准备工作，到目前为止业主分包的桩基施工正在进行，预计年末结束，将现场交付我方。进驻现场后，项目部人员载项目副经理聂汇勇、技术总工孙养军的指导下，对现场进行规划、布置，绘制施工总平面图，着手布置现场办公室及企业文化宣传等工作。为了节约费用，现正在进现场原有的二层楼房进行装饰改造，用于项目部的办公室。塔吊的选型及安装位置正在优化中，现场临水临电方案、施工组织设计正在编制中。项目管理工作总结与展望

二、202\_年项目管理中心工作完成情况

1、内部管理：在各个项目经理的努力下完成项目管理大纲的编制工作，11月顺利编制成册；4月到6月开展了精细化管理工作，对项目管理中心的存在的一些问题进行了排查及整改工作，加强了团队协作，减少扯皮现象，很好的推进了项目管理工作，加强了与各部门之间的协调；

2、内部建设：对公司内部临时设施技改工作，在原中十冶总包部增加淋浴室、洗衣房，增设健身区域、食堂隔油池等，对公司内部存在安全隐患的水系统进行了技改，将杂乱的电缆进行梳理规整，把食堂水源接到厂区内供水井，整改生活区杂乱的供水设备。加强了安全防护。完成了20间集装箱板房的安装及吊装工作，将新的职工宿舍安置在原职工宿舍南侧，并对宿舍周围环境路面进行了整修，增加一系列生活设施增加职工生活的舒适性。完成办公楼散水下沉整改、排水不畅问题，完成了办公楼中央空调系统进行了整改调试工作。

3、项目管理工作：开展项目管理精细化工作，完善了项目项目管理制度，制作项目制度表格模板并下发至各项目部。各个项目部于每月27号报施工项目月报报至项目管理中心，每周报周报，随时了解项目最新进展动态，对项目部的管理工作逐渐走向正规。

4、基础管理：配合配合综合办公室完成了公司一期项目防雷验收工作。完成气站防爆按系统调试、汇流排的安装，对气站进行验收并交接至生产管理部，完成水泵房气体顶压设备安装，将消防巡检柜、配电柜移至地上一层。在消防验收前进行了预验收，对消防室外管道进行灌水试验，返修损坏的消防管道，排除了安全隐患。完成了联合厂房一钢结构的返修工作，对吊车梁弹簧板、及水平梁支撑及走道板进行了全面排查，对漏焊的部位全部进行了补焊工作，截止到12月完成了联合厂房一的返修整改工作。

5、从群众路线教育活动方面：积极学习并参加公司组织的群众路线教育活动主题会，并在会后学习会议精神，从思想上严格要求自己。

三、202\_年工作安排及工作思路

1、庆阳项目：庆阳项目部全体员工将一如既往的执行贯彻公司领导的总体计划和各项规章制度，认真完成公司领导的指导和部署。在新的一年中，庆阳项目部将继续加强业务学习、提高团队成员的责任心和业务素质，同时也将继续努力，配合好公司各部门的工作，争取在202\_年9月份完成万隆宏业大厦项目地上38层主体钢结构的安装任务，为公司创造更大的经济效益和社会效益，为公司的建设做出更大的贡献。

2、华尔国际项目：完成项目前期的技术准备工作（图纸会审、方案编制、深化设计等；完成施工现场平面布置（办公区、生活区布置、临水临电布设等；完成企业文化宣传及安全文明施工标示标牌的布置；完成劳务及分包工程招标、塔吊租赁招标及材料采购招标等工作；完成塔吊的安装；地下部分钢结构柱开始制作；根据业主的计划将施工现场交付我方，我方安排基础垫层及防水层的施工等。完成主体钢结构安装及二次结构施工；开始水、电、暖、通等设备安装及装饰装修工作，为202\_年竣工打下好的基础。

3、四平体育馆项目：执行贯彻公司领导的总体计划和各项规章制度，认真完成公司领导的指导和部署。整体项目工作于202\_年3月15日开始，7月1号开始屋面钢结构吊装，11月15号完成体育馆外装修工作，完成2次钢结构吊装。

4、项目管理中心：完善一期工程维修及公司内部建设技改工作，完善公司各项目部的制度、业务流程及考核制度工作，提高员工的业务水平；开展新进项目部员工培训计划，对项目管理中心准备去项目的员工进行业务培训及施工现场管理、安全管理、质量管理方面的培训，保证员工在到项目上后顺利开始工作；继续加强项目管理对接工作，保障各个项目的与公司的业务工作顺利进行；开始试行对各个项目部进行考核制度，每年对各项目部的管理工作进行评分，并进行相应的奖罚制度；争取创建一到两个省级文明工地。 随着202\_年的到来，项目管理中心迈着坚实的步伐，以项目管理为核心，总结前期工作的经验和教训，我们在今后的项目管理过程中，一方面对各个项目进行制度整编完善以及考核制度，另一方面我们也要进一步加强内部人员整体素质的提高，组织项目管理中心部全体人员通过工程管理制度、员工手册以及参观学习、网上讲座和规范条文的自学进一步提高全体人员的管理水平和专业技术水平，项目管理中心将积极推进以项目精细管理为核心的工作体制，将“精心”是态度、“精细”是过程、“精品”是结果融入到项目管理中。展望未来，项目管理中心人员

正以饱满的精神、昂 扬的斗志、十足的信心去迎接公司更新的发展与挑战！

项目管理工作总结与展望

坚定信心迎挑战 科学统筹保发展

推动公司各项工作更上新台阶

202\_年工作总结及202\_年工作计划

尊敬的董事长、各位同事们：

值此新春佳节之际，我谨代表公司管理层向各位经理、各位同事致以最诚挚的祝福！祝大家在新的一年里：万事如意，阖家欢乐！

现在我向全体员工做202\_年度工作总结和202\_年的工作计划报告： 一、202\_年度工作回顾

202\_年对公司来说，是发展形势极为严峻的一年，任务艰巨而繁重。一年来，国家经济增速持续趋缓、金融环境持续趋紧、房地产市场也持续趋冷，使公司大部分经济指标与去年相比，均有了不同程度的下降，给企业实现年度目标带来了巨大的挑战。面对困难，公司全体干部职工不放松、不言弃，紧密团结在董事会周围，牢牢立足“面对困难、增强信心、努力拼搏、渡过难关”的方针，团结一心、克难求进，使全年各项工作有条不紊地向前推进，保持了企业在困难中和谐、稳定的局面。

一年来，通过在座各位的共同努力，202\_年建筑业总产值1.9亿元，202\_年度建筑业结算总收入1.8亿元，实交税金981万元，净利润87.14万元，基本完成了集团董事会年初下达的绩效考核指标，各项工作取得了阶段性成果。

（一）、围绕中心，积极作为，争取业务范围最大化

市场空间决定企业的发展空间。经济下行压力大、市场新增业务少，同样也是制约企业发展的原因之一。因此，开拓市场，拓展业务范围一直是公司长抓不懈的重点工作。一年来，公司继续按照“巩固老阵地、开辟新战场”的思路，立足本地市场不放松，涉足外地市场站稳脚，做到本地、外地市场

两手齐抓，构建多点开花、多管齐下的经营格局。争取在现有的市场供给条件下，实现工程业务范围的最大化。

一是围绕高效发展，重点关注大型项目。公司以大项目为发展切入点，通过承接大项目来锻炼队伍、提升水平、打响品牌、增加利润、寻求发展。一年来，公司在中标的千万元以上工程共有5个，分别是工程、这些面积较大、造价较高的工程，为企业的发展提供了一定的支撑。因此，新的一年，要继续“主攻大项目、抢占大市场”，如何承接规模工程上多动脑筋、多想办法。

二是围绕稳定发展，持续关注中小项目。随着建筑市场的不断紧缩，公司充分认清形势，打造优势，在紧抓大项目的同时，不放松对中小项目的关注，并充分利用中小项目资金周转相对较快的优势，为企业发展提供资金支持，保证企业的稳定发展，力争实现大小项目齐头并进、优势互补的发展格局。特别是在当前大项目稀缺、市场资源整体吃紧的情况下，要审时度势，牢抓小项目的开拓，全年中标中小项目占了中标总数的90%，成为了企业发展的保障性市场资源。

三是围绕统筹发展，广泛关注外地项目。本县市场的逐渐饱和，成为了制约企业持续发展的瓶颈。要利用品牌和信誉优势，进军外地市场，为企业发展开辟新空间。今年以来，在各位的共同努力下，公司在外埠市场的开拓上，取得了一些成绩，如在合肥市中标的工程，为企业进一步拓展业务范围打下了良好基础。

（二）、更新思路，强化监管，实现项目管理规范化

规范化是公司提升项目管理水平的一项重要途径。一年来，公司按照“规范管理、精细操作、整体提升”的思路，充分发挥公司的指导作用与各项目部的主体作用，将项目管理的重点放至施工一线，全方位、多层次、立体式地加强对项目的管控，不断提升项目管理水平。

二、 二〇一六年工作目标

1、全年确保完成产值2亿元，争创3亿元。

2、安全生产事故为零。工程一次交验合格率为100%。

3、创黄山杯奖2个，省级安全质量标准化奖2个、市级安全质量标准化奖4个，皋城杯奖2个。

4、确保市政资质升级，增项水利水电资质，申报一级企业资质。

一、实施人才兴企战略，立足人才开发，放大人才品牌效应。人才是企业的重要资产，特别是在形势严峻的情况下，更要树立正确的人才观。要进一步明确目标，强化激励措施，通过“岗位人员业务知识培训班”和职工业余学校等教育平台，不遗余力地抓好建造师、施工八大员等高端、紧缺人才的培养、引进和储备工作，充分发挥各类人才在工程承接、资质申报、品牌建设等方面的引领作用。

二、实施质量兴企战略，立足精品工程，放大质量品牌效应。要把提高质量水平作为企业发展的永恒主题，以搞好“工程质量治理两年行动”为契机，强化质量精品意识，深入推进“创优创精”活动，努力做到业务优、队伍优、组织优、管理优、质量优，走“质量兴企”之路。

三、进一步提升财务管理水平。202\_年已在建筑行业全面推行的“营改增”税改政策，对我们企业的财务管理提出了更严的标准，管理模式提出了更高的要求，对财务从业人员的专业技能也提出了更大的考验。要高度重视、早做准备，充分认清“营改增”可能给企业带来的多方面影响，并以做好“营改增”工作为契机，进一步规范财务管理，提升企业利润。

四、进一步提升资质等级水平。资质是企业进入市场的通行证。鉴于当前建筑市场越来越规范，承接工程的门槛越来越高，一级资质企业也越来越多，因此，公司晋升一级资质势在必行。为顺利升一级，公司已经准备了多年，也投入了很多精力和财力，在人员配备、配套设施等各方面都做了许多

工作。但从最新发布的企业新资质标准来看，对技术工人、相关专业一级建造师和中级职称人数提出的新要求，给我们的申报工作又增加了难度。希望大家要再加把劲，对照标准，逐一落实工作，争取早日取得一级资质。

五、进一步提升信息化应用水平。信息化的实质，是对建筑企业传统的粗放式管理方式进行变革，从而降低成本，提升效率。近年来，随着社会信息技术的不断发展以及各级建设主管部门的逐渐重视，建筑企业的信息化进程成为了行业发展的必然趋势，公司打造的信息管理平台是信息化建设的有益尝试，而且在大家的共同努力下，企业的信息平台已经正常运转。新的一年，大家要认真做好各项信息工作，共同提升企业信息化水平。

新的一年，面对新的挑战、新的问题，我们一定要勤奋努力，多思多想，坚定信心、锁定目标、找准方向，以更加激扬的热情、更加拼搏的干劲，为创造公司更美好的明天而努力奋斗！

再次向大家送上美好祝愿，祝大家家庭幸福美满，身体健康，工作顺利，吉祥如意！

202\_-3-19

项目管理工作总结与展望

202\_年运营部部门年度工作总结暨202\_年度工作展望

202\_年即将过去，新的一年即将来临，在过去的一年里，在公司领导的亲切关怀和领导下，湖南悦泊智能泊车科技有限公司邵阳分公司在五月二十日正式运营。公司自成立以来，公司凭借完善的行业管理模式以及先进的管理制度，致力成为城市占道停车收费管理项目的领航者。公司秉承“服务大众，我们用心说话；创新追远，我们用新说话”的核心价值观积极将企业自身的发展与地方行业的发展方向相契合，以科学的管理，有特色的拓展收费规模，有效益的推进经营发展，努力做到做一个项目，树一杆旗帜。目前公司正在积极地参与到邵阳市文明城市，绿色交通的创建中，以“和谐共赢”的方针发展，使得湖南悦泊智能泊车科技有限公司的企业形象深入人心，为公司的未来发展创造动力。

公司下设总经理办公室，运营部，督察部，行政人事部，财务部，设备部。

公司运营之初，就加强对员工的企业文化教育，把“服务大众，我们用心说话；创新追远，我们用新说话”的企业精神深入到员工工作的方方面面，为提高企业形象，树立企业品牌打下基础。

一、运营部目前运营状况

城区第一期收费区域为10条路段共698个泊位，具体为邵水西路、邵水东路、大兴街、曹婆井、红旗路、城北路、长兴街、遥临巷、五一南路、东大路（广场）。

现阶段我司员工共有187名，其中收费管理员总数为155名，后勤保障人员及管理团队为32名，通过半年多的专业技能培训，两次脱岗全体员工强化培训与管理改进已初步实现了稳定的管理体制与良好的企业文化氛围。运营部现阶段根据所启动收费路段，共划分为四个班组，由一名运营部经理，一名运营部经理助理，五名班组班长对运营部日常工作进行统筹管理。管理层之间经过半年时间的磨合，已形成良好的工作氛围和管理机制。

自5月20日正式启动收费以来，收费区域停车泊位平均停车周转率由2.7次/天/个稳步提升至81次/天/个，车辆违停率由原来的4.1辆/公里降到当前0.2辆/公里,降幅达95%.规范停车率达到97.5%,市民满意度调查达到92.5%。乱停乱摆现象更得到了有效的治理。通过经济杠杆的手段使得收费路段的空置停车泊位更多，交通状况明显好转;运行期间，未发生一起有社会负面影响的冲突事件，网络和媒体都给予正面报道和肯定。

二、存在的主要问题和改进措施

部门目前存在的主要问题有：

1、收费路段尚未全部开启，物价局文件尚未恢复，小街小巷未纳入收费区域，盈利水平低，城市影响力一般。

2、树立公司及部门的正面形象，使公司深入民心，获得市场口碑。

3、部门基层管理者管理水平和素质有待提高。

4、部门员工素质参差不齐，需加强培训和人员替换，挖掘现有各班组路段收费潜力。

5、收费设备的实用性和信号问题还待进一步改进。 改进措施：

1、加强与交警部门及物价局的沟通交流，加速启动剩余收费路段工作。及时了解政策变化，争取明年上半年恢复物价局文件内收费时间及免停时长。合理规划小街小巷的收费路段计划，探索最适合小街小巷收费方案。对内不断排摸,对外灵活运用现有收费路段，挖掘收费潜力，树立公司形象。

2、日常工作以服务为先导，提供给车主及市民优质的停车服务；积极参与社会各项慈善事业，赢得媒体及市民良好的口碑。

3、加强基层管理者日常培训工作，采用奖惩及晋级制度激发基层管理者之间的竞争意识。

4、加强员工督查力度和对优秀员工奖励力度，改善员工培

训的内容和手段，加速员工的人员调整和替换。

5、加强与设备供应商沟通，遵循时代发展需求，做好设备更换或系统升级准备工作，与联通公司进一步开展合作，务必确保设备使用中的通讯正常。

三、202\_年工作思路，设想和战略安排

1、 努力提高项目盈利能力

202\_年设定A类收费路段的全城启动及小街小巷纳入收费区域、物价局文件恢复及管理手段的流程化和标准化的工作目标。在项目管理上不断创新和探索，创新是公司的生命，在当前形式下，要在竞争激烈的市场站稳脚跟，保持竞争优势，创新是我们唯一的出路。要在项目运作模式、项目管理、风险防范等各方面进行创新，完善项目管理体系，提高项目的可操作性。

2、 加强人才的培养力度

公司要加速建立和完善人才培养、引进和交流制度。以项目作为人才培养工作平台，探索、建立公司人才培养机制。结合激励机制管理课题，探索人才激励方案。调整充实所属

公司领导班子和公司部门负责人，坚持德才兼备的用人标准选好配好青年骨干。通过不同的手段和途径使公司青年员工尽快成长起来，逐步形成一支具备城市交通优化发展的专业人才队伍。

3、进一步规范公司内部管理

加强员工自身建设，进一步加强思想道德教育，学习意识教育、服务意识教育，不断提高员工的业务水平及管理水平，使公司成为一个懂专业做实事的集体。进一步加强制度建设，严格按照现代企业制度的要求规范经营管理，切实做到科学管理，依法办事，依规办事。进一步加强公司领导班子和员工队伍建设，努力打造一支团结务实、开拓创新、锐意进取、廉洁高效的管理团队。进一步加强作风建设，切实营造一种遵纪守法、吃苦耐劳、勇于拼搏的工作氛围。进一步加强目标管理考核体系建设，明确任务，落实责任，严格奖惩，真正建立一种奖勤罚懒、奋勇争先的竞争机制，激发全体员工的工作热情，形成团结一心，合力奋进的精神风貌。

4、未来发展方向

按照公司项目发展的战略、不断拓展探索项目的运营之路，将湖南悦泊智能泊车科技有限公司打造成为国内首屈一指的城市交通建设的综合性服务提供商，以先进管理模式和技术支撑的企业发展目标。湖南悦泊智能泊车科技有限公司将以城市占道停车收费管理咨询，城区停车场建设投资管理

项目管理工作总结与展望

202\_年个人工作总结及202\_年工作计划

以及对公司发展的一点建议

时至202\_年年末岁尾，曲指算来，我加入\*\*公司这个温暖的大家庭已经一年有余。回顾这一年之中与公司共同成长发展的日日夜夜，涌上心头的多是对公司的感恩与感谢。在此份工作总结之中，就简述一下本人过去一年之中所做的一些微不足道的事情。

1、根据\*\*\*\*项目规划总平图，设计制定了项目地块内施工临水主管线方

案，现场监督方案实施，完工后联合公司其他部门，于3月15日进行了临水管线工程验收。为项目开工用水打好了基础。

2、联系\*\*管委会政务大厅及\*\*\*\*自来水公司，办理\*\*\*项目施工用水接

口手续，于3月22日顺利与\*\*\*\*自来水公司签订了供水合同。随后协调督促自来水公司工程部门尽快开始碰口施工，于3月30日完成自来水计费水表安装工程并督促自来水公司于4月8日上午给我公司项目工地正式通水。至此，项目施工用水问题得到解决。

3、为配合\*\*\*项目土方外运工作的开始，设计制定了东门、西门以及北

门洗车台供水管线方案并监督实施，于4月15日完工验收并投入使用。为土方外运工作创造了有利条件。

4、9月12日完成\*\*\*项目工地生活区和办公区卫生间及厨房上下水施工

方案图，现场监督实施，顺利完工验收，满足使用要求。

5、设计制定了\*\*\*研究所南邻地块内的雨污水迁移改造方案，于10月

18日完成施工验收，为项目开发施工，提前扫除了一项障碍。

6、\*\*\*\*项目一期水暖施工图审查，汇总图纸中存在的“缺、漏、错、碰”

等问题，协助规划设计部进行图纸设计优化。从设计方案阶段进行造价及质量的把控。尽心尽职，尽可能避免因设计原因导致的拆改及返工，为公司节约工程费用、避免不必要的损失而努力。

这里，需要声明一下，我所做的以上各项工作，并不是靠我一个人的能力就可以完成的，所以我要感谢公司给我的这个工作平台，感谢各位领导及同事的支持与帮助。此外，因公司提供了便利的餐饮及住宿条件，使本人工作之余有大量的时间去学习充电，不断提升自己的职业素质。再次感谢！

下面再自我反思一下过去一年工作的中得失与不足：常犯经验主义错误（自以为经验很丰富），考虑事情不够全面、细心。因此需时刻提醒自己，面对任何一项工作，必须一步一个脚印，不可图省事而凭以前经验做事，否则将导致错误。同时也希望各位领导及同事，在我平时的工作中提出批评与指正，以帮助我更好、更出色地完成各项工作。

202\_年即将来临，面对新的一年，我粗略地做出以下打算：

1、明年3月15日之前配合总包单位进场完成施工水电线路方案规划与

实施，满足安全与施工需要。

2、明年5月1日之前，\*\*\*\*\*项目一期雨污水的市政排放接口施工完成。

目前已经开始着手收集相关资料。

3、配合施工单位进行主体施工，监督水电预埋预留满足设计及规范要

求，重点部位做到100%的检查率。主要安装材料进场做到100%的检查率，防止不合格材料用于工程之中。

对公司的建议有一下几条：

1、凡事计划在先，“预则立，不预则废”。按计划的工作内容提前进行

分工，明确任务完成时间节点以及各部门之间的配合关系。

2、制定所有工作的办事流程以及部门配合流程，按章办事简单明了效

率高。

3、部门职责分工、岗位要明确，避免出现“三不管”现象或“多头管

理”现象。

4、工程建设是一个受多因素的一个系统工程，建议有一个核心领导来

统筹管理工程、设计、合同预算与开发外联部门，以便多部门联动，形成合力，使工程项目有更好的运作协调环境。

工程部\*\*\*

202\_-12-26

项目管理工作总结与展望

总结过去 展望未来

------华北水利水电学院招标工作综述

王成现

在奋力推进特色鲜明的高水平教学研究型大学建设过程中，华北水利水电学院进行了基础设施的改造与建设。在执行国家招投标法的基础上,我校逐步完善了招投标的相关管理办法并下发到校内各个部门,成立了专门的招投标管理办公室。实践证明,高校自主招标有利于学校监督制约机制发挥作用,能促进学校的廉政建设,防止腐败现象的发生,在保证工程建设质量,保证设备采购质量,降低造价,节约资金等方面都起到了巨大的积极的作用。

我校招标办公室自202\_年成立以来，在校领导的大力支持、纪委的直接领导和招标项目承办单位与监督部门的协助下，经过全体工作人员的共同努力，招投标活动规范化、制度化得到了进一步的加强，招投标工作取得了显著成绩。

一、相互制约的组织机构

学校成立招标投标工作管理委员会（以下简称招管委）。招管委设主任1名，校长兼任；副主任5名，副校长和纪委书记兼任。招管委全面负责学校的招标投标工作；制定本校的招标投标工作规章制度；适时组织有关部门检查、了解招标投标工作情况，落实招标投标法律法规；解决招标投标工作中发生的重大问题。在校招管委领导下招标办、监督领导小组、项目承办单位共同参与招标工作。

我校招标工作体现了各部门的相互制约性。项目承办单位只负责提出项目和要求、提供项目技术资料，评标时派出代表；监督领导小组负责监督整个招标过程，组织考察投标单位、编制标底或拦标价以及抽取评标专家；招标办负责报名、组织开标评标，但不参与评标委员会。这样任何一个部门都不能单独保证投标人中标与否。各部门的具体工作职责如下：

（一）招标办及其工作职责

招标办是招管委的常设办事机构。

1．贯彻落实国家及地方的招标投标法律法规，认真执行本办法；项目管理工作总结与展望

2．核对学校的招标项目计划，整合同类招标项目，减少招标批次，降低招标成本；

3．负责校内招标项目的组织工作，负责校外招标项目的委托工作；

4．编制、发布招标公告；

5．接受投标人的投标报名；

6．组织审查投标人资格；

7．编写招标文件，根据项目金额大小、复杂程度，组织监督领导小组等人员讨论或者会签招标文件；

8．发售招标文件及相关资料；项目管理工作总结与展望

9．组织开标、评标工作；

10．编写评标报告；

11．发放中标通知书；

12．编制“招标资料汇编”，并建立招标项目资料档案；

13．负责组建并管理“华北水利水电学院评标专家库”；

14．参与招标投标过程中其他方面的工作；

15．完成招管委交办的其它招标投标工作。

（二）监督领导小组及其工作职责

监督领导小组组长由纪委书记兼任，成员由监察处、校工会、计财处、审计处的负责人兼任。

1．制定招标监督工作规章制度；

2．检查参与招标投标活动人员的职业行为；

3．检查招标办对招标投标法律、法规和本办法的执行情况；

4．检查招标方式的确定、招标信息的发布、招标文件的制订、投标人的确定、评标过程、中标人的确定等重点环节及招标投标程序的合理、合法性；

5．检查招标项目的论证、报批、概预算、合同文件的起草及履行、招标项目的联合验收等情况；

6．组织考察投标单位，编写考察报告；

7．抽取评标专家；

8．指派监督领导小组的成员参加开标、评标会议；

9．受理招标投标活动中的举报、投诉，并对违反国家、地方招标投标法律法规和本办法的行为追究责任。

（三）招标项目承办单位及其工作职责

承办招标项目实施工作的部门称为招标项目承办单位，负责完成校党委、校行政和主管校领导安排的招标项目实施工作。

1．对招标项目分析论证，填写“华北水利水电学院招标项目审批表”（以下简称招标项目审批表），并提交项目主管校领导审批。

2．对货物和服务招标项目：要制作概算投资文件；对建设工程招标项目：要编制预算文件。当遇到特殊情况来不及编制预算文件时，应向主管校领导书面汇报情况，经其签字批准后方可实施招标。

3．提供招标项目的施工图纸、技术参数、技术要求等招标资料。

4．需要招标办招标的项目，至少在开标前30天提交全部招标资料。

5．当需要指定建设工程施工单位、服务单位或指定货物的生产厂家、品牌、规格时，要求至少指定3家或3个品牌以上（含3个）。

6．对投标人的资质等级要求应合理、合法。

7．负责对投标人的技术答疑及其它方面的技术工作。

8．负责投标人的踏勘现场工作。

9．按照招标文件中的合同格式编制合同文件，并根据项目金额大小、复杂程度，组织监督领导小组等人员讨论或者会签合同文件。

10．负责组织招标监督领导小组等有关部门的人员对招标货物进行考察。

11．对于已招标项目中3万元以上的甲方指定材料、设备，承办单位负责组织监督领导小组、监理、施工单位等有关部门的人员进行市场考察，共同确认材料、设备的品牌、规格、价格。

12．招标项目承办单位负责保管招标货物样品。

13．负责按照合同条文履行合同。

14．负责组织招标监督领导小组、项目使用单位等有关部门的人员对货物、服务和建设工程招标项目进行联合验收，并签字确认其满足合同要求的程度，以便确定付款等事宜。

15．建立招标项目资料档案（指新校区建设指挥部）。

16．完成校党委、校行政和主管校领导交办的其他招标投标工作。

二、以集体决策为原则的招标办法

我校自主招标的项目涵盖校内工程、货物和服务。

工程，是指校舍新建、维修、装饰，设备安装、改造以及主体工程配套施工建设项目。

货物，是指各种形态和种类的材料、设备、办公机具、图书、药品、服装、被褥等物品。

服务，是指设计、勘察、监理、房屋和设备租赁、物业等项目。 概算或预算投资在3万元以上的货物、服务项目和5万元以上的建设工程项目均由项目承办单位提出，招标办负责组织招标， 监督领导小组监督。中标人在严格的招标程序过程中产生。

概算或预算投资在3万元以下的货物、服务项目和5万元以下的建设工程项目招标，项目承办单位邀请监督领导小组等有关部门的人员负责组织招标采购，也体现了集体决策的原则。

三、以节约资金为目标的招标方式

以最小的投资获得最好的工程、服务和设备是我校招标工作的管理目标。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！