

最新工作总结招标代理人(汇总6篇)

写总结最重要的一点就是要把每一个要点写清楚，写明白，实事求是。那么我们该如何写一篇较为完美的总结呢？以下我给大家整理了一些优质的总结范文，希望对大家能够有所帮助。

工作总结招标代理人篇一

我加入招标部门半年不到，在这半年里我学会了很多，现在我就对招标代理业务和公司招标部的管理和运作说一说自己的一些看法，如有不妥之处请见谅。

招标是一个复杂的系统工程。招标代理工作是一个联系沟通招标人、投标人、技术专家、招标监督管理部门各方的桥梁和纽带。招标行业是一项涉及项目论证、市场营销、技术规范、合同、法律知识、和能力的综合性工作，是现代项目管理的一个重要环节，它要求我们既要有较高的政策理论水平，一定的专业知识、管理经验、掌握现代化的计算机操作技能，又要有良好的沟通能力。

在这半年里，我以提高自身水平为目的，以招标工作的腾飞为目标，在完成项目的同时，业务能力、服务水平、认知能力、把握项目全过程的能力等方面同步提升。在新的一年里，为更好的完成工作，我会加强学习尤其是法律法规在工作中的运用，提高业务理论知识在实际工作中的运用，通过再学习、再认识、再实践这样一个过程来不断提高自身能力和水平。

对招标过程中遇到的问题进行阶段性的总结，不断完善工作。要认识到一些重要的日常礼节，与业主、评委、招标办人员与投标人沟通时的态度等细节问题。通过不断的自我完成来是工作完成的更好。

再谈谈我对提成制的看法。我觉得提成制度可以最大的调动我们的积极性，多劳多得，“好劳多得”等制度可以让我们全身心的投入工作，但是有利有弊，提成制意味着项目负责制，这是一个需要一定时间才能出来的制度，工程的分配我觉得是一个大难题，谁多谁少，谁易谁难，可能影响一个部门的团结，所以这个要谨慎。还有就是项目负责制要求一个人对项目代理全过程仔细再仔细的管理，而现在我们部门一个项目基本每个人都有参与，有时候一个人管理可能疏漏，或者对某个环节比较不熟悉，比如我对预算这环节比较薄弱，这也是来年我重点要学校掌握的，所以我觉得在实施项目负责制的时候，可以以2个人为一个小组负责一个项目为过渡，这样可以减少发生错误的机率，也可以过以后一个人负责项目打下基础。如果明年没有提成制，我希望我的工资在3000—4000左右，年终奖在2万左右。

20xx年过去了，在这一年里我的工作基本完成了，但离要求还有一定的差距，我将不断地总结经验，加强学习，更新观念，提高各方面的工作能力，以脚踏实地的工作作风，求真务实的工作态度，积极创新，更好的完成工作。

工作总结招标代理负责人篇二

20xx年1月—11月30日20xx3年是公司搬迁进程中最重要的一年，1年来招标办在各部门的配合帮助下，签订了新厂区各个主要工程合同，如精装修、厂区道路、消防、弱电、设备采购、大修安装等建设项目，为实现公司顺利搬迁打下了良好的基础。招标办共签订施工工程合同、设备采购、大修安装等合同58份，合同金额：4345万元。在招标过程中，招标办积极寻找厂家，多方比价降低成本，节省开支。

如：1、军工胶管改造项目中最高报价为110万元，经过多次议价谈判，最终签订合同金额为46.5万元。

2、在厂区绿化工程施工招标中提出合理化建议，降低了施工

成本。

3、车间设备基础旋喷桩加固项目，三家施工单位报价在116—155万元，招标办经过多方寻找又找到一家单位报价75万元，经过议价最终以69万元签订施工合同，为企业节省资金47万元。

在接下来的工作中招标办也会尽自己最大的`努力完成公司安排的任务，将公司的理念充分体现在实际工作当中。虽然目前面对的困难较多，但我们坚信在江总的正确领导下，搬迁工作一定会顺利圆满完成。

工作总结招标代理人篇三

按照“依法采购、节约资金”的原则，全面贯彻落实好《河南中医学院招标投标暂行办法》之规定，提高工作质量和水平，有效预防商业贿赂，截止到12月31日止，年实现招标支出5455.42万元。

为提高资金使用效益、维护医院公共利益、保护招投标当事人合法权益、促进党风廉政建设以及构建公开、公平、公正、和谐的招标环境作出了积极工作，招标工作又跨上了一个新的台阶。

现将度工作总结如下：

招标方面工作：

一、基本情况

勤奋踏实工作，实现既定目标。

1)、保质保量的完成了招标工作计划：截止到12月31日，共计招标项目：48项、其中工程类招标项目：10项、通用设备：

7项、医用设备：31项、议标项目：5项，联合招标项目：3项。

招标金额合计为：5455.42万元。

其中：工程类招标总金额:2733.3万元

医用设备类招标总金额：2467.5万元通用设备招标总金额：254.62万元2)、保证质量、降低成本、维护医院公共利益，按时完成了年度预算招标工作，确保了医院医疗、教学工作服务。

3)、规范了招标投标程序，与院纪监察室共同进行投标人资格预审。

严把资格审查关。

实行标准化的招标文件、提高招投标的合法性、时效性和经济性。

4)、进一步完善了招标信息发布渠道，招标信息在我院院网与河南招投采购综合网同时发布。

能以其为平台，完善招标监督体系，使招标信息、评标办法、中标结果等得到全面公开，为促进廉政建设服务。

5)、发挥政府采购招标资源，利用其统一招投标平台的规模优势和导向作用，确保度重大项目招标任务顺利进行。

最大限度的节约了资金。

确保资金有效使用。

6)、做深、做细、做实招标项目的市场采价工作，年内组织招标项目达30多次，标前考察、论证及标后考察多达三十余次。

对招标项目的技术参数要求及价格做了最充分的了解，准确把握招标动态。

7)、健全管理体制，为进一步完善招标工作，在学习了解学院、一附院、二附院的招投标管理办法的基础上，对我院现行的《招标管理办法》进行了修订，初稿已于10月底交至我院招标领导小组。

8)、做好招标管理的基础性工作，拟制招标文件、发布招标信息、发售标书，组织开标、评标、审标，整理开标会议记录、对已完成的的招标项目进行整理装订，制做成《招标资料汇编》。

9)、贯彻落实《河南中医学院第三附属医院招标投标暂行办法》，按其规定的采购方式开展招标工作，对招标前、招标中、招标后全程进行管理，做到不参与不干扰评审工作。

10)、负责招投标方面政策法规的收集，提供招标咨询服务，处理投标人的问讯、异议及要求，受理供应商的询问或书面质疑，协助纪委监督部门处理投诉事项。

与相关科室一起考察论证解决招标过程答疑案例。

11)、协助有关部门对已招标项目合同汇审、整理、签订、实施验收工作，确保各项目的招标无脱节。

加大管理力度，提高经济效益。

今年以来，我院为创三甲整体发展迅猛，招标规模也不断扩大。

在时间紧、任务重的情况下，我们在人员少、工作量大的状态下，从科室申请到信息发布、资格预审、标前考察与科室一起修订参数、招标文件的制作、开标、评标、定标、合同

签订，环环相扣，没有一丝一毫的疏忽。

每次，开标前对将开标的项目进行多方深入了解，合理制定参数，构建的“行为规范、相互协调、公正透明、廉洁高效”的招标工作机制。

二、主要做法

在校纪委强有力的监督下，将“公平、公正、公开及诚实信用”的原则贯穿于招标过程的每一个环节。

在总结以往招标经验的基础上，通过以下三个方面的举措，进一步提高了招投标工作质量，降低了价格。

(一)积极探索，创新举措，进一步规范招标工作。

1、防止投标中的窜标现象，同时减少流通环节，有利于降低虚高价格，实行不定品牌只定技术参数竞争性谈判式评、议标，进行多轮询标压价，加剧了投标商之间的竞争。

2、实施最高限价制。

在工程类项招标前，通过招标形式确立两家咨询造价公司对项目进行工程造价，通过科学的方法限定最拦标价，在满足我院项目招标需要的前提下选择价格最低的投标单位中标。

(二)增强服务意识，提高透明度，降低投标成本。

1、针对历次投标过程中，投标单位对招标流程、要求、原则不甚了解而易出现的问题，积极耐心细致地向投标单位答疑，反复强调招标原则、招标过程中投标商应该注意的事项。

事实证明答疑增加了招、投标双方相互间的了解，提高了投标质量，减少了废标、弃标的发生率。

2、每次招投标活动，坚持严格执行信息发布制度，提前《我院院网》《河南招标采购综合网》上发布招标信息，年发布信息达40多条，确保了招投标信息真实、准确、可靠。

对小额专项或零散招投标活动，通过市场考察、上门谈判等形式，至少邀请3家以上投标商参与竞争和竞标，如：空调、电脑、药房药柜、极大的提高了办事效率。

3、由院纪委对招标全过程进行了实时跟踪，做到程序公开、评分公平、执行公正，优化了招、投标工作环境，保证了招、投标工作的顺利进行，最大可能避免或减少了人为因素。

4、严格遵守招标纪律，在整个招标过程中，不吃请、不收受、不私下与招标人接触、不透漏招标工作信息。

评标是时对所有评标品种按照确定规则进行记名投票表决，并接受所有投标单位的监督、咨询、申诉、举报，从而使招标工作真正实现了全过程的公开透明。

5、招标资料档案管理步入正轨，对招标资料档案进一步进行规范和完善，重新分类、整理、归档，专人负责管理，今年共整理招标资料档案近10余册。

三、存在的问题及打算

1、项目立项时，使用部门对所采购的标的物不了解，品牌要求单一、规格型号简单化、技术参数表达不准确，导致开标时对招标文件中参数制定不全面，对产品定位不明确。

2、评标办法有待进一步完善，随着货源和供应渠道趋向多元化，市场价格的放开，随行就市、竞争激烈、一物多价，给招标工作增加了难度。

3、开标时，标委分工不明确，下一步应将专家组与商务组分

开有针对性的进行评标，杜绝低价竞争的现象。

4、建立评标专家资料库制度，一是对评标专家进行了资格审查、业务培训，有效地提高了评标专家队伍的质量及时查找招标计划中存在的问题，提高招标质量和工作效率；为领导提供有价值的决策参考。

5、加强业务培训和理论学习，提高招标工作人员的综合素质。

自觉树立起正确的人生观和价值观，进一步提高招标工作人员的法制意识、思想意识、服务意识和业务工作水平。

工作总结招标代理人篇四

不知不觉，我已经来公司实习一个月了，对于跨进社会的学生来说，工作经验无从谈起，所以公司安排我们先实习，为了让我们尽快的熟悉公司流程和快速上手工作，公司为我们印发了与招投标相关的法律法规及招标代理流程和公司的管理办法，让我们熟悉招标代理最基本的知识，印发的资料自己学习为主，公司主管人员讲解为辅，不懂的地方可以先在网上查资料或者问主管人员。

于是我从最基本的开始练起，在来公司的第一个星期里学习了招标投标的相关法律法规。通过理论学习我对招标工作较为深刻的认识，我向同事借了一本以前编制好的招标文件和招标文件范本，开始熟悉招标文件的各组成部分，当我们对招标代理工作的相关知识了解得差不多的时候我们也开始跟随同事了解开标现场，大概去了3、4次，我便对到现场该做什么都已经熟悉了，慢慢的我们开始接收招标文件以及协助唱标人开启各投标单位的投标文件，在评标室里协助评标专家评标，开标结束后整理投标资料编写情况报告和专家签字情况。

在到公司的这一个月内我发现了自己许多不足的地方，做事

不够细心，而招标代理流程中编制标书就是一个细心的活，错别字及标点符号都要非常注意，编制招标文件看似简单，其实是一件非常耗时耗力的事。投标文件的很多部分前后都是对应的，如果前面发生变动，那么和此处相对应的解释条款等同样都要变动，这样就需要招标代理人员非常熟悉招标文件，了解每一处改动的地方文件其他对应的需要改动的地方，不要漏掉要更改的部分，否则随时可能要为一个小小的错误引起质变最终走法律程序，那再也不是一句对不起和一纸道歉书所能解决的。

团队精神对于招标代理也很重要，一个项目做下来，彼此的合作协调是很重要的没有各个部门和各位同仁的相互配合，公司的工作进程要受到阻碍，工作效率会大打折扣，公司效益自然会受损。这样对公司和个人都无益处。

发招标公告：根据项目具体的情况与业主商定好招标范围，投标单位的资质要求与业绩要求等重要信息。把编制好的`招标公告和招标文件报相关单位进行审核，合格之后到信息中心发布网上公告。

编制招标文件/资格预审文件：按照国家及行政主管部门范本、公司制定的范本或以往同类版本编制，编者应该清楚理解招标文件中逐条内容的含义，了解合同条款先行情况，可根据业主的具体要求作可行合理的变动。

开标过程：开标会议开始后，需要主持人、唱标人，记录人，拆封人员和开标记录签字确认人员。主持会议一般按照招标文件规定的程序进行，要注意的是要灵活应对各种突发情况。唱标时要注意的，根据招标文件规定的程序随机开启各投标单位的投标资料，首先要检查是否密封完好，其次看是否签字印章齐全，在唱投标报价的时候大写金额与小写金额一定都要宣布出来；记录人员要保证记录内容迅速准确，如出现问题，及时向唱标人示意；拆封人员应提前了解应拆那些封套、唱标内容；开标记录签字确认人员应在接受投标文件时注意查

看投标文件的密封情况，密封不完整的不予接收，还要在唱标后投标人确认密封完好时提醒投标人看准自己的名称再签字确认。

专家评标：开标会议结束时把各投标单位的投标资料报评标室请专家评选。我们要做好评标准备，如了解评标细则，投标文件摆放、评审的表格及专家的签字等工作内容。我们要为专家们解答一些关于招标文件规定的一些内容，以及一些突发情况。然后及时汇总各评标专家的评审结果。在这里可以了解到专家评标的全过程以及如何评分的。

工作总结招标代理人篇五

摘要□20xx年招标管理处按照综合计划要求，完成招标和非招标任务xx项，总计xxxx元人民币。其中招标项目xxx个，金额xxxx元人民币；完成非招标项目招标方案和中标结果审议xxxx个的，金额xxxx万人民币。其中工程招标项，共元；服务咨询招标项，共元；物资招标项，共元。在管理方面上完成的主要工作情况如下：一是坚持围绕项目管理“一级管理、四个统一”为主线，在优化体系建设、堵塞管理漏洞、规范管理流程、提升管理效率上下功夫，以问题为导向，把完善体系文件作为提升管理的重要手段。修订了招标管理办法，编制了非招标管理办法，并初步推出标段、标包划分、评标方法选择、评标权重划分等标准的方案。对招标前期组织管理进行了补充和优化；细化承包商招标组织监督；补充评标专家监督管理。通过完善体系管理标准，努力实现事前公开、过程公平、结果公正的规范化招标管理。

二是针对专项审计提出的累查累犯问题逐项进行整治，以合规管理为抓手，开展招标管理与依法合规排查专项提升活动，全面梳理和深入查找招标管理与依法合规建设方面存在的问题和不足，制订切实可行的防范措施，建立长效工作机制。

更以及分包价差问题。从源头实现对设计管理、施工组织、物资装备、质量安全的有效控制。

一、招标采购业务基础工作组织实施情况

20xx年招标采购管理处按照综合计划要求，完成招标和非招标任务xx项，总计xxx元人民币。其中招标项目xxxx个，金额xxxx元人民币；完成非招标项目招标方案和招标结果审议xxx个的，金额xxx万人民币。其中施工类招标1项，占全年招标金额的33.22%，服务类招标7项，占19.39%，物资类22项，占全年招标金额的47.39%。

（一）工程招标

计划组织xx项工程epc承包商招标，完成x项，招标金额xxx元。终止x项，未开标x项(外电工程)。

（二）服务招标

计划组织x项服务招标，完成x项，招标金额xxxx元，未开标1项。

（三）设备招标

计划组织xxx项物资设备招标，完成xxx项，招标金额xxx元，未招标3项（电气）。

二、招标采购管理体系的完善和提升

招标采购管理处坚持围绕项目管理“一级管理、四个统一”为主线，在优化体系建设、堵塞管理漏洞、规范管理流程、提升管理效率上下功夫，以问题为导向，把完善体系文件作为提升管理的重要手段。修订了招标管理办法，编制了非招标管理办法，并初步推出标段、标包划分、评标方法选择、评标

权重划分等标准的方案。对招标前期组织管理进行了补充和优化；细化承包商招标组织监督；补充评标专家监督管理。通过完善体系管理标准，努力实现事前公开、过程公平、结果公正的规范化招标管理。

（一）修订招标管理办法，针对问题查漏补缺

今年重新修订了xxxxxx的《招标管理办法》。主要修改内容为：根据□xxxxxxxx建设xxxxxx“三重一大”决策制度实施细则》，明确招标管理委员会和党政联席会有关的招标工作职能，规范招标管理流程，强化对法律法规的遵循，落实归口管理部门和各相关部门的工作范围及责任，明确管理要求、规范和标准。同时根据集团公司规定，结合xx建设项目特点，明确了必须招标的项目要求和非招标项目条件。通过修订《招标管理办法》，使审计提出的累查累犯问题得到进一步规范。

（二）编制非招标项目管理办法，推进合规建设

针对体系文件中缺少非招标事项确定、操作实施的相关规定，为解决非招标采购项目和法定可不招标项目缺乏判定依据和标准，审批程序不清晰明确等问题，制定并实施了《非招标采购管理办法》，进一步明确非招标采购审批和实施工作流程、工作标准及职责，完善非招标采购体系管理，确保非招标采购项目的合规管理、高效运行。

（三）编制标段（包）划分标准，促进流程规范

分的原则，提高了招标工作质量和招标项目的经济效益。

（四）编制评标方法和标准，保障规则公平透明

结合八年来的工作实践，依据不同招标项目特点，招标处总结编制了xx工程招标项目评标方法选择和评标标准。确定了

选择方法的依据，划定了评标因素和权重比例。根据招标项目类型和特点给出了工程类、服务类和物资类招标项目的评标方法选择标准和编制原则。提出了各类型招标项目的技术、商务权重比例参考标准。通过制度化和规范化，使评标方法和标准在方案审议和招标文件发布环节完全公开，撕开了它的神秘面纱。这项标准的推出，使xxxxxx招标工作向专业化、规范化更加迈进了一步。

三、项目专项审计问题及整改措施

20xx年针对专项审计提出的累查累犯问题逐项进行整治，以合规管理为抓手，开展招标管理与依法合规排查专项提升活动，全面梳理和深入查找招标管理与依法合规建设方面存在的问题和不足，制订切实可行的防范措施，建立长效工作机制。专项审计提出的招标管理问题大致分为以下四类：

（一）应招标未招标

依法必须招标且的项目采用非招标采购且未履行审批手续，多数为各处室自行委托确定承包商或服务商。如□xxx项目的可研报告的编制、环评报告、职业病危害评价、地灾评价等项目。目前招标管理处已通过完善体系文件，制定了非招标采购管理办法，从制度上杜绝了应招标未招标问题的发生。

（二）非第一名投标人中标

如：xxxxx施工承包商和无损检测承包商。通过修订招标管理办法，合理制定招标方案、合理划分线路工程标段，引导投标人依据自身优势组合联合体参与投标，从改进机制完善招标文件入手，解决了选商时存在资源不足的风险，杜绝非排序第一投标人中标的问题发生。

（三）未按程序没收违约投标人保函

对放弃中标的投标人未按规定没收投标保函的问题属于孤例，目前仅xxxx隧道施工和无损检测发生一例。今后招标管理工作要在过程管控上下功夫，严格执行招标投标法及相关规定，投标人在开标后违约撤销投标文件的，一律没收其投标保函。

（四）初步设计未批复组织招标

工程承包商及初设服务商招标多发生未履行投资主管部门审批程序进行招标的问题。招标管理处坚决吸取审计教训，严格依据法律法规、规章制度修订完善管理流程，严密梳理招标启动条件，制定启动条件核对表，严格制度、程序审查机制，杜绝不具备条件的项目启动招标的问题发生。

四、三严三实教育活动和重塑xx形象大讨论

（一）三严三实教育活动

工作总结招标代理人篇六

摘要□20xx年招标管理处按照综合计划要求，完成招标和非招标任务xx项，总计xxxx元人民币。其中招标项目xxx个，金额xxxx元人民币；完成非招标项目招标方案和招标结果审议xxxx个的，金额xxxx万人民币。其中工程招标 项，共 元；服务咨询招标 项，共元；物资招标 项，共元。在管理方面上完成的主要工作情况如下：一是坚持围绕项目管理“一级管理、四个统一”为主线，在优化体系建设、堵塞管理漏洞、规范管理流程、提升管理效率上下功夫，以问题为导向，把完善体系文件作为提升管理的重要手段。修订了招标管理办法，编制了非招标管理办法，并初步推出标段、标包划分、评标方法选择、评标权重划分等标准的方案。对招标前期组织管理进行了补充和优化；细化承包商招标组织监督；补充评标专家监督管理。通过完善体系管理标准，努力实现事前公开、过程公平、结果公正的规范化招标管理。

二是针对专项审计提出的累查累犯问题逐项进行整治，以合规管理为抓手，开展招标管理与依法合规排查专项提升活动，全面梳理和深入查找招标管理与依法合规建设方面存在的问题和不足，制订切实可行的防范措施，建立长效工作机制。

更以及分包价差问题。从源头实现对设计管理、施工组织、物资装备、质量安全的有效控制。

20xx年招标管理处按照综合计划要求，完成招标和非招标任务xx项，总计xxx元人民币。其中招标项目xxxx个，金额xxxx元人民币；完成非招标项目招标方案和招标结果审议xxx个的，金额xxx万人民币。其中施工类招标1项，占全年招标金额的33.22%，服务类招标7项，占19.39%，物资类22项，占全年招标金额的47.39%。

（一）工程招标

计划组织xx项工程epc承包商招标，完成x项，招标金额xxx元。终止x项，未开标x项(外电工程)。

（二）服务招标

计划组织x项服务招标，完成x项，招标金额xxxx元，未开标1项。

（三）设备招标

计划组织xxx项物资设备招标，完成xxx项，招标金额xxx元，未招标3项（电气）。

招标管理处坚持围绕项目管理“一级管理、四个统一”为主线，在优化体系建设、堵塞管理漏洞、规范管理流程、提升管理效率上下功夫，以问题为导向，把完善体系文件作为提升管理的重要手段。修订了招标管理办法，编制了非招标管

理办法，并初步推出标段、标包划分、评标方法选择、评标权重划分等标准的方案。对招标前期组织管理进行了补充和优化；细化承包商招标组织监督；补充评标专家监督管理。通过完善体系管理标准，努力实现事前公开、过程公平、结果公正的规范化招标管理。

（一）修订招标管理办法，针对问题查漏补缺

今年重新修订了xxxxxx的《招标管理办法》。主要修改内容为：根据□xxxxxxxxx建设xxxxxx“三重一大”决策制度实施细则》，明确招标管理委员会和党政联席会有关的招标工作职能，规范招标管理流程，强化对法律法规的遵循，落实归口管理部门和各相关部门的工作范围及责任，明确管理要求、规范和标准。同时根据集团公司规定，结合xx建设项目特点，明确了必须招标的项目要求和非招标项目条件。通过修订《招标管理办法》，使审计提出的累查累犯问题得到进一步规范。

（二）编制非招标项目管理办法，推进合规建设

针对体系文件中缺少非招标事项确定、操作实施的相关规定，为解决非招标采购项目和法定可不招标项目缺乏判定依据和标准，审批程序不清晰明确等问题，制定并实施了《非招标采购管理办法》，进一步明确非招标采购审批和实施工作流程、工作标准及职责，完善非招标采购体系管理，确保非招标采购项目的合规管理、高效运行。

（三）编制标段（包）划分标准，促进流程规范

分的原则，提高了招标工作质量和招标项目的经济效益。

（四）编制评标方法和标准，保障规则公平透明

结合八年来的工作实践，依据不同招标项目特点，招标处总

结编制了xx工程招标项目评标方法选择和评标标准。确定了选择方法的依据，划定了评标因素和权重比例。根据招标项目类型和特点给出了工程类、服务类和物资类招标项目的评标方法选择标准和编制原则。提出了各类型招标项目的技术、商务权重比例参考标准。通过制度化和规范化，使评标方法和标准在方案审议和招标文件发布环节完全公开，撕开了它的神秘面纱。这项标准的推出，使xxxxxx招标工作向专业化、规范化更加迈进了一步。

20xx年针对专项审计提出的累查累犯问题逐项进行整治，以合规管理为抓手，开展招标管理与依法合规排查专项提升活动，全面梳理和深入查找招标管理与依法合规建设方面存在的问题和不足，制订切实可行的防范措施，建立长效工作机制。专项审计提出的招标管理问题大致分为以下四类：

（一）应招标未招标

依法必须招标且的项目采用非招标采购且未履行审批手续，多数为各处室自行委托确定承包商或服务商。如□xxx项目的可研报告的编制、环评报告、职业病危害评价、地灾评价等项目。目前招标管理处已通过完善体系文件，制定了非招标采购管理办法，从制度上杜绝了应招标未招标问题的发生。

（二）非第一名投标人中标

如：xxxxx施工承包商和无损检测承包商。通过修订招标管理办法，合理制定招标方案、合理划分线路工程标段，引导投标人依据自身优势组合联合体参与投标，从改进机制完善招标文件入手，解决了选商时存在资源不足的风险，杜绝非排序第一投标人中标的问题发生。

（三）未按程序没收违约投标人保函

对放弃中标的投标人未按规定没收投标保函的问题属于孤例，

目前仅xxxx隧道施工和无损检测发生一例。今后招标管理工作要在过程管控上下功夫，严格执行招标投标法及相关规定，投标人在开标后违约撤销投标文件的，一律没收其投标保函。

（四）初步设计未批复组织招标

工程承包商及初设服务商招标多发生未履行投资主管部门审批程序进行招标的问题。招标管理处坚决吸取审计教训，严格依据法律法规、规章制度修订完善管理流程，严密梳理招标启动条件，制定启动条件核对表，严格制度、程序审查机制，杜绝不具备条件的项目启动招标的问题发生。

（一）三严三实教育活动