

2023年项目年度总结报告(优质5篇)

在经济发展迅速的今天，报告不再是罕见的东西，报告中提到的所有信息应该是准确无误的。通过报告，人们可以获取最新的信息，深入分析问题，并采取相应的行动。下面是小编给大家带来的报告的范文模板，希望能够帮到你哟!

项目年度总结报告篇一

在**公司领导的正确指导下，**建安**项目部在20xx年度内较好完成了公司下达的工作任务，基本实现了预期工作目标。为吸取工作中成功的经验和教训，胜利完成20xx年度**公司（以下简称，公司）赋予的工作任务，现将工作中的得失总结如下：

1. 排除各种困难和干扰，推动各项工作跟上公司前进的步伐[]20xx年是**公司不平凡的一年，金融危机下的**，一枝独秀，业绩瞩目[]20xx年也是**公司经营战略调整的一年，公司的各项工作机制在转型中大踏步前进。为跟上公司的工作节奏，项目部在相关部门的积极配合支持下，排除困难干扰，硬起手腕推动各项工作跟上公司前进的步伐。具体做了以下几项工作：

1.1 二期工程扫尾与竣工验收。

二期工程涉及7#、8#、9#、15#、16#、19#、22#楼等工程项目，除16#楼为小高层框架结构外，均为多层砖混结构，工程建设进入内部设施安装与竣工验收的关键阶段。项目部树立以专业技术人员为团队基础骨干，以项目管理机制为动力的工作思路，在团队建设、人力资源整合方面下功夫，从规范管理程序入手，从理顺承发包关系入手，排除各种困难干扰，先后完成了各栋号水电、门窗安装等工程。各栋号于08年12月末组织了**市质量监督站的竣工验收。

1.2 组织二期室外工程施工。

二期室外工程项目涉及二期各栋号前庭道路、后庭花园以及小区东侧干道及其室外给排水、供电等工程。项目部积极创造生活条件和工作条件，充分发挥各专业技术人员的主观能动性，克服北方冬季施工条件下的各种困难，于20xx年1月上旬保质保量完成了预定的施工任务，有力配合了销售部和物业部二期验房工作。

1.3 树立全局意识，积极配合销售部和物业部工作。

项目部充分认识到，工程建设只是地产开发的一个关键环节，而不是最终目的。销售部和物业部作为地产开发产品的终端，是对地产开发产品投资有效性的最终检验。基于这种全局意识观念，项目部客观对待整改问题，不推诿、不扯皮，以客户利益为公司利益，以公司利益为部门利益，正确处理部门责任和公司利益的关系，坚决摒弃狭隘部门利益观念，积极配合销售部和物业部的工作。在积极进行一期整改的同时，在二期验房以及后期整改阶段，项目部设定专人全力配合销售和物业工作。截止到20xx年1月14日，塑钢门窗、水电、入户门、安防完成应整改工作量的90%；土建完成应整改工作量的60%；厨卫防水，计划年后供水条件具备时有针对性整改；地下室铁门计划年后整改。两户重点对象22#楼204、301已按照物业要求整改完毕；7#楼601由于涉及结构问题，已向公司工程部潘工汇报。同期，项目部完成了样板房的精装修工作。

1.4 组织已完项目预算比对和款项支付。

项目部充分认识到，工程建设成本是制约地产投资有效性重要因素之一。因此，项目部从规范支付依据和支付程序入手，以合同承包关系为经济关系基础，以预算比对为支付的基本依据，以工程验收为支付的必要条件，严肃相关岗位责任制，排除各种困难和干扰，坚决封堵不合法、不合理、不合情的无理要求，为公司的整体利益坚决守好成本关。

2. 欠缺和遗憾。一路走来再回首，难免欠缺和遗憾。客观面对这些欠缺和遗憾，正可以促使我们改进工作机制，提高工作质量。欠缺不足之处主要表现在两个方面：

2.1 16#楼建筑外装饰没有完成计划目标。

16#楼建筑外装饰没有完成计划目标，造成外脚手架不能如期落架。主要原因一是班组队伍选择失误，二是项目部对该项工作的困难性有所低估。16#楼建筑外装打底质量超标严重，造成饰面工序的质量困难；冬期高空施工，造成人员安全以及饰面质量的风险性增加。客观的不利条件，再加上班组队伍主观素质的弱势，导致了计划目标的流产，教训是深刻的。

给我们的警告是：工作细致、再细致！

2.2 项目部的内部管理机制没有系统化。

我们认识到，一个组织的持久性发展有赖于人力资源的动力，而人力资源的动力有赖于科学完善的组织机制。由于种种原因，项目部人员流动较快，这对项目建设工作的连续性要求，造成了质量冲击。这其中除了个人的主观因素外，项目部的组织管理机制不完善、不健全、不贴切是重要的客观原因。建立健全项目部组织管理机制，使之系统化、规范化，营造适宜的物质生活和精神文化条件，以及适宜、规范的工作机制，充分调动和发挥每一个团队成员的聪明和才智，建设一支富有战斗力的团队，这是我们胜利完成公司赋予的各项任务的必要条件。

3. 跟上公司经营战略转型的步伐，开创项目管理新局面。我们深刻认识到，组织的生存依赖于基于主客观环境的战略调整。为此，项目部20xx年工作的主题思路是：

3.1 围绕公司总体部署和工作要求，建立健全项目部组织制度和工作机制，将岗位目标管理和岗位的责、权、利有机地

结合起来，以人为本，充分调动和发挥团队成员的聪明和才智，打造一支富有战斗力的团队。

来源自合同范文

来源自合同范文

项目当前的各种技术参数，积极准备以饱满的热情和娴熟的技能投入到三期工程建设中去。

3.3树立大项目管理的主题意识，积极配合销售部、物业部做好相关工作；建立健全与部门之间、与公司管理职能部门之间的信息沟通渠道和科学有效的工作机制，开创项目管理新局面。

***建设集团

***项目经理部

项目年度总结报告篇二

20xx年12月4日中共中央政治局召开会议，审议通过了中央政治局关于改进工作作风、密切联系群众的八项规定之后，我局积极行动，结合实际，科学安排，周密部署，强力推进八项规定落实。

一是成立专班，确保组织领导到位。局成立了由党组书记、局长陈文学任组长的领导小组，对水务系统落实八项规定进行统一领导。二是制定方案，确保工作责任到位。在认真研究的基础上，制定下发了《县水务系统严格控制三公经费的通知》，行文局机关股室、二级单位、乡镇水利管理站，明确了水务系统落实八项规定的指导思想、目标任务、方法步骤。三是召开会议，确保思想认识到位。2月16日上午，县水务局召开会议，集中学习了中央关于改进工作作风、密切联

系群众的八项规定、六项禁令和县纪委《关于转发湖北省纪检监察机关加强对贯彻落实中央八项规定和省委六条意见情况监督检查的办法的通知》，对水务系统落实八项规定进行动员部署，局领导班子全体成员、机关及二级单位全体干部职工参加会议。会议指出，落实八项规定，是改进工作作风、密切联系群众的重要抓手，是解决突出问题、回应人民群众期待的迫切需要。水务系统党员干部要从大局出发，充分认识落实八项规定的重要性和紧迫性，切实抓紧做实。四是强化督办，确保落实到位。2月21日，纪检组长付正国主持召开督办会议，对机关各股室落实八项规定工作的意识进行了再强化，责任进行了再落实。

为确保落实八项规定不走过场，取得实效，我们扎实开展自查自纠，对存在的问题落实整改责任，问题得到了较好纠正。

一是招待费开支大消费标准高的问题，未执行通知单制度。仅20xx年一次性付烟酒款就达152000元。落实整改责任单位为局财务审计股、办公室，责任人李远奎、闻福臣。

二是对慰问等支出白条入帐的问题。财务人员审核程序不到位。落实整改责任单位为局财务审计股，责任人李远奎。

三是咨询费、评审费的问题。在水利工程建设项目的立项、申报、评审工作中产生的咨询费、评审费无发放明细单。未严格执行现金管理规定，支出单据无三人以上签字。落实整改责任单位为局财务审计股，责任人李远奎。

针对上述问题，各责任单位和责任人，积极行动，制定相应的措施，迅速整改。在年度招待费过大的问题上制订了约束性指标，专人控制，确保在上年的基础上下降30%；财务管理人员进一步严肃财经纪律，坚决杜绝白条报账及无效票据报账的现象的发生。对于立项、申报、评审工作中产生的咨询费、评审费问题，已经请相关人员补齐手续，使之合规合法。

（一）抓学习，提高素质。加大对八项规定精神实质的学习，加强干部作风建设，深入开展党风廉政教育。要继续深入开展理想信念教育、党章和法纪学习教育、社会荣辱观教育、廉洁自律教育，引导领导干部真正做到为民、务实、清廉。进一步落实党风廉政建设责任制。严格按照一把手负总责，分管领导各负其责，一级抓一级层层抓落实的要求，抓好责任制分解，责任督促，责任考核，责任追究四个关键环节的落实。

（二）抓制度，规范行为。加强制度建设，对照八项规定要求，积极深入推进从源头上防治腐败工作。推进制度创新，努力形成用制度管权，按制度办事，靠制度管人的有效机制，从源头上遏制腐败。要认真落实领导班子民主生活会、民主评议、述职述廉等制度，严格执行领导干部廉洁从政各项规定和八项规定，开展经常性督促检查，及时发现和纠正问题，堵塞漏洞，不断提升惩治预防腐败的能力。

（三）抓管理，确保实效

一是严控公务接待费用。严格标准，系统来客一律安排工作餐，严禁烟酒。经县领导及周边县市系统客人不得超过400元，市以上来客不得突破500元；严格陪客人数，系统来客不得安排陪客，其他来客原则上陪客人数不得超过2人；严格程序。所有来客就餐实行派餐制，一律实行3人会签，没有就餐通知单一律不予结算，超过标准的一律由经办人员承担，特殊情况必须由一把手审核批准，争取项目实行一事一议，一餐一批一审。

二是加强公费出差旅游费用管理。所有出差食宿一律按有关规定执行，突破标准的不予报销。

三是加强公车购置及运行费用管理。规范和控制公务用车修理、用油等行为；最大限度提高单车使用效率。对公车购置及运行费用实行单列记账，定点维修、定点加油、统一保险

和统一报废更新制度，每季度对燃修费用进行公示，接受监督。

四是加强机关费用管理。增强行政成本意识，加强对机关水、电和文印管理，减少浪费。大宗商品购置一律按政府采购规定实施，办公用品采购实行定点采购。规范财务管理。规范公务费用批报手续，实行一支笔审批和财务公开制度。

项目年度总结报告篇三

自20xx年xx月份进入xx项目部肩负安全员这个重任以来，我始终保持清醒的头脑，勤勤恳恳、踏踏实实的态度来对待我的工作。严格要求自己，在工作中全面贯彻“安全第一、预防为主、综合治理”的指导思想，强化安全生产管理，在xx经理的正确领导下、公司有关领导和同事的信任与支持下，以积极的态度投入工作，今年的工作我感到非常的充实。

- 1、本着“以人为本、言传身教”的遵旨，严把员工入场安全教育关，通过教育使员工“个个讲安全、人人懂安全”。进行40次三级安全教育培训，受教育人数达608人（见附件一）。对各技术工种、班组安全交底达42次。
- 2、加强劳动防护用品的统一管理，建立台账，做到统一购置，统一发放，控制了不合格劳动保护用品的使用，有效保证了作业人员的人身安全。
- 3、结合本地干燥的气候条件，为防范火灾的发生，组织所有员工进行消防演练（见附件三），普及灭火器的使用方法，并在生活区和施工现场按照消防要求的两倍配置灭火器，真正的做到“预防为主、防消结合”防范于未然。
- 4、在6月份的安全月活动中，利用标语、画报大力宣传“科学发展、安全发展”的主导思想。积极响应参加公司组织的安全知识竞赛。在业主盐湖集团组织的安全知识竞赛中，代

表总包中冶焦耐院在32支竞赛队伍中取得第二名的好成绩，受到业主和总包的充分肯定。

5、执行安全标准化管理，现场搭建统一的钢筋加工区和木工加工区，临时用电严格按照jgj46——20xx配置标准化配电箱。为方便工人现场生活，确保工作效率，在各施工区设置休息区、茶水间和吸烟室。

6、及时组织学习公司下发的相关文件，让管理人员了解公司对项目的要求新要求。并按时准确上报安全台账，让公司领导能动态的掌握现场安全情况，并对现场做出指导。

一年来的工作虽然取得了一定的成绩，但也存在一些不足，主要是对新知识、新规范的熟悉程度不够，编制的方案不够完善，安全台账更新不及时。工作不够积极主动，方法没有创新。现场不能及时发现问题。在今后工作中，我一定认真总结经验，克服不足，努力把工作做得更好。

1、认真学习、熟知各项操作规程安全制度。认真学习安全有关法律法规努力提高自身素质及工作能力，尽职、尽责、尽快地完成本职工作。

2、发扬孜孜不倦的进取精神。加强学习，勇于实践，在学习的同时注意收集各类信息，广泛吸取各种“营养”同时，讲究学习方法，端正学习态度，提高学习效率，努力培养自己具有扎实的理论功底和踏实。

3、及时做好人员入场安全培训工作和各工种的安全技术交底。建立好安全台账并做到及时更新。

4、勤于检查，及时发现现场事故隐患。履行好安全员职责，向上级多提合理化建议，争取做一个合格的安全员。

项目年度总结报告篇四

1、工程项目部成立后，根据本项目工程的特点和规模，公司决定由朱总经理担任项目部项目工程总指挥，主抓项目部的全面工作。在项目经理的直接领导下，从组织结构上入手，做好组织建设工作。项目部的组织结构形式，采用直线式组织结构形式，即：根据工程特点和平面分布，划分了三个区域，成立了三个项目部，负责本区域所辖范围内的工程建设管理工作。

2、项目部一部在蒋经理的领导下，负责制定工作目标，其中：安全目标是：零死亡。进度目标是：小高层20xx年4月31工程竣工，高层20xx年11月30日工程竣工，交付使用。质量目标是：按市优质工程的标准要求，完成全部的建设内容。

3、目标确定后，为能实现上述工作目标，我们遵照执行指挥部制定了切实可行的各种规章制度，如：《岗位工作职责》、《项目例会管理制度》、《设计交底与图纸会审制度》、《施工组织设计与施工方案审查制度》、《工程质量与验收管理制度》、《工程变更管理制度》、《文件资料管理制度》、《安全管理制度》、《安全检查、文明施工检查工作制度》、《安全工作会议制度》、《文明施工管理办法》、《甲供材管理制度》等。做到了凡事有章可循、凡事有据可依、凡事有监督、凡事有人管理，行为有约束、管理有依据，减少了随意性，增加了责任感。

工期目标确定后，项目部要求常州一建施工单位编制工期进度计划，合理的安排施工工期，提报到各监理部及项目指挥部进行审核后。经审批后方可施工。在这个问题上，施工单位的编制、监理部及组团项目部的审查都不是很认真，认为没有必要。后经指挥部、项目部、监理例会多次召开会议讲施工进度计划对工程工期的控制是十分重要的，意义十分重大，使大家提高了认识。尽管现场施工计划不尽人意，我部在三个标段相比之下名列前茅，在监管中起到了督促推进作

用。

2.1 施工单位在进场时，项目部严把施工单位进场人员资质关，并要求施工单位进场管理人员编制职责表并附有联系方式，幢号负责人在监理的过程中保持联系和落实整改措，对推进工程进度、质量、安全、现场文明施工，取得了一定的效果。

2.2 质量目标确定后，项目部要求施工单位在工程未施工前认真编写施工组织设计及施工方案。同时对质量控制要点，组织幢号负责人进行培训学习，认真掌握，以达到监督和运用的目的。

2.3 工程施工前要求各专业专责工程师认真熟悉施工图纸，以便在施工中能正确监督和指导。同时，在此基础上，组织设计单位、监理单位、施工单位，以标段为单位，进行图纸会审，按图纸会审制度要求，认真记录整理图纸会审记录，作为设计文件的一部分，按记录内容进行施工。

2.4 对施工中常见的质量通病，由施工单位编制施工方案，项目部协同计划部认真审核，办理会签，编写施工工艺要点并画出节点大样图、统一了做法，下发到监理单位及施工单位，如：墙体砌筑工程，外墙面砖，内墙保温，屋面防水工程、门窗安装工程、水电安装等等，并取得良好的效果。

1.1 本项目工程中的住宅楼基础采用的是高强静压管桩基础，对静压管桩基础，我们收集了大量的有关静压管桩的施工资料及相关工艺要求和规范标准，组织监理单位认真学习，以便掌握，在施工中监督控制。

1.2 施工开始后，我们根据地勘单位提供的地质报告，首先进行试桩。通过试桩，确定桩长及桩的终压值，在压桩过程中，我们同监理单位、施工单位一道克服地质条件复杂、地面及地下施工障碍等种种不利因素，确保压桩记录真实可靠，组团项目部及监理部派人轮流值班，监督检查，从而保证了压

桩记录的可靠性。

1.3在桩基础施工中，我们按规范要求，对高层3#、4#、8#、11#、12#五个栋号全部做了单桩承载力试验及小应变试验。检测结果全部满足设计及相关规范要求。其结论：高强静压管桩的基础施工是成功的。

砼严格把关，控制水灰比，从而保证基础工程的质量。

2.1高强静压管桩基础施工完成后，进入了基础承台梁及地梁、主体短肢剪力墙的施工阶段。为了确保上部荷载的正确传导，项目部总工办要求各监理部、组团项目部加强对静压管桩的植筋及接桩等工序的巡视检查及旁站监理，保证上述部位的施工，满足设计及相关规范的要求。对不符合设计及相关规范要求的，必须整改，重新施工。达到设计及相关规范标准要求，方可进入下道工序的施工。经过严格的检查和验收，收到了良好的效果。

2.2在钢筋工程施工中，我们首先从材料的源头抓起，为确保工程质量，钢材为甲供材，由材供部通钢采购，保证了钢材的合格可靠性。钢材进场后，由施工单位在监理单位见证下取样进行复试。复试合格后方可使用到工程上。在钢筋的绑扎施工中，我项目部除进行巡检外，要求监理单位及幢号监管对关键部位进行旁站监理，防止钢筋间距及搭接长度满足不了设计及规范要求。通过的严格要求和巡视检查，严格监理，施工单位认真按施工方案及施工工艺施工。钢筋工程经检测基本满足了设计及规范要求。根据易出现的质量通病及易发生的质量事故，我们吸取经验，采用下发工程变更通知单的方式，以求问题的解决。例如：阳台板及梁板相交处的负筋，施工中经常被踩踏，使负筋位置下移，钢筋保护层加大，易发生板塌落事故。针对这个问题，我们项目部提前预控，下发了结构平面布置塑料马凳的通知。采取这种技术措施后，保证了钢筋不下移，钢筋砼保护层厚度不变化，经主体检测后证明此措施行之有效。

模板工程在施工中，施工单位缺乏质量意识，不愿意进行生产投入，每幢楼号只投资二层模板，这样造成在浇完上一层模板时，就要拆除下层模板，从而对砼结构造成严重的影响，我部通知监理下发停工通知，立即整改，为了保证砼浇筑后的外观质量及几何尺寸不发生变化及变形，我们要求施工单位重新编制拆模方案，明确了在上层结平浇筑24小时后，商品砼拆模报告合格后，方可拆模，经过严格检查模板的质量，模板施工中的严格控制。在主体验收中，基本满足了观感质量的验收标准，项目部非常重视砼的浇筑质量，加强平时巡视检查的力度和巡视检查的频率，对在检查中发现的质量问题，及时处理，使得工程质量有了很大的提高，同时不重视质量的现象得到了有效的遏制。

施工用的砼，全部为商品砼，为了保证商品砼的质量，工程指挥部从原来施工自购，更改甲供，精选商品砼供应商，从而保证了施工质量，节约施工成本，供应到施工现场。我们采取了定期或不定期的检查方式到砼拌制厂进行检查，防止了不合格的商品砼进入施工现场，在施工现场严格检查砼的坍落度，控制加水施工，采取这些有效的措施后，保证了砼的供应质量。经小高层主体检测后，砼质量全部满足设计及砼规范要求，全部为合格。

为了保证砌筑工程的工程质量，我们抓了如下几个环节：

5.1按设计及规范要求，放置墙体拉结筋。在施工中采用的是后在砼的墙体中植筋的方法，并且是沿墙体通长放置，我们重点检查植筋是否牢固，在检查中发现植筋不牢固及不通长放置接结筋的部位，必须拆除，重新植筋及布筋，此举，收到了良好的效果。

5.2外墙窗间墙上必须浇筑窗台梁，如7#楼一层外墙体施工中，施工单位不按方案要求进行施工，进行先砌后浇，对此现象立即停工整改，对已砌好的窗间墙拆除，待窗台梁浇好后，方可砌筑，达到要求为止。通过严格的管理，结果很奏效，

使得施工单位重视起来，减少了其它楼号发生相似现象，砌筑工程质量得到了很大的提高。

5.3在内墙砌筑时，墙体与梁相连接部位，为防止墙体沉降、有裂缝出现，砌筑时，不能连续砌筑到梁下用砂浆填满，而是要按标准图集及规范要求，砌筑到梁下留200mm高度不砌筑，待砌筑砂浆有一定的强度及满足技术间歇时间后，再用水泥砖斜砌，并用砌筑砂浆填塞密实。在实际施工中，有大部分施工单位没有按要求施工，项目部为此加大了巡视检查力度，并召开会议，提出严格要求，对凡是没按图集及规范标准施工的全部拆除，重新砌筑填塞，不拆除的将停工整改。采取了这一强制措施，内墙抹灰后，墙体与梁连接处才能少有裂缝出现。

6.1现在我项目部进入内墙抹灰工程，只有小高层7#、10#、14#、15#楼进入内装饰阶段。

6.2内墙抹灰最常见的质量通病是墙体与梁结合部易发生贯通的裂缝，为避免此通病发生，要求施工单位在结合部位用钢网丝网粘贴，并经检查合格后才能进入抹灰工序。

6.3为保证内墙抹灰的工程质量及给以后用户不遗留隐患，我们协同监理、施工单位进行“一房一验”按要求在抹灰前先做好灰饼，弹好楼层控制线，抹灰的工程质量得到了保证，更为重要的是给用户提供了今后装饰后不发生质量问题的可靠保证。

6.4内墙内保温做法指挥部、计划部、材供部正在检讨确定阶段。到施工严格按操作工艺进行监督施工。

为了保证外墙施工要求，在抹灰前，要求施工单位必须把抹灰的基层处理好，砼胀模处必须凿除，有污染的必须清洗干净，从上到下挂垂直通线，之后冲筋、贴灰饼，柱梁交接处贴好钢丝网，经验收做好实点实量，然后才能开始抹灰，保

证墙面的整体平整。在贴面砖前先检查底层是否有空鼓现象，发现空鼓及时整改，来保证面砖的的施工质量。

8.1屋面保温：采用新型防水材料轻质砼找坡。本月份计划7#、10#、14#、15#小高层准备进入施工。

8.2屋面防水：屋面防水工程是最易发生渗漏的，是常见的质量通病。为防止此类质量通病的出现，在总结其它工程经验的基础上，要求幢号监理员进行全过程旁站监理，防水工程施工完毕后进行注水，进行48小时蓄水试验。直到没有漏水点合格为止。

9.1目前有四幢小高层进入窗安装，各种门、窗安装前为防止安装出现偏差，造成安装完成后重新调整困难或不易调整，安装分包施工单位不经检查验收就进行安装所造成安装质量缺陷的，由安装施工单位负责自行处理调整，总包施工单位不积极配合验收工作或验收不合格强行让安装施工单位安装的，造成的质量缺陷由总包施工单位负责，划清责任，为安装工程打下良好的基础。

9.2为控制好安装工程质量，保证原材料的产品质量是合格的，加工制作的成品是合格品。制作的成品进场后，由基础部做好窗下料嵌好砂浆、来保证窗下口堵补密实，合格后方可开始安装。

9.3为防止出现透风、结露、反霜、发霉、渗水现象的发生，我们项目部要求现场监理加强对发泡、窗框四周打胶的检查力度，幢号负责人加强了巡检频率，发现不合格的发泡部位及打胶不合格的窗位，要求施工单位必须清除原发泡及打胶，重新发泡和打胶，经检查合格后方可抹灰贴砖施工。

10.1我们项目部根据**小区安装工程自身的特点，让施工单位编制施工方案时，重点突出以下二方面的内容：一是施工准备工作，二是策划施工活动过程。施工配合多：该工程由

多家施工单位同时施工，安装工程在施工中必须与弱电安装、消防安装、室内装饰单位等多家施工队伍密切配合，以确保工程施工进度和质量符合合同规定的要求。

10.2安装工程前期施。为提高施工准备工作的质量，加快施工准备工作的进度，必须加强建设单位、设计单位、监理单位及总包施工单位四者之间的协调工作，并要做到统一步调，共同做好施工准备工作。

10.3技术准备；项目部专业人员在尹经理带动下，认真熟悉和审查施工图纸，了解设计者的意图，结合水、电、通风与空调及相关的弱电施工图纸，进行纵横比较和联系，使水、电、通风专业相结合、相对照。发现有不合理或有疑问的地方，及时作好记录，作为日后图纸会审的内容，并把会审记录作为资料保存好。了解水、电及通风各专业图纸上预留、预埋的孔洞和管线位置，并结合土建结构施工图纸，核对总包单位已留孔洞的标高、坐标，以保证安装工程的施工不受孔洞预留的影响。编制施工图预算，列出各分项工程的工作量，并确定安装工程中各分项工程用料、用工和机具使用情况，并汇总成表，以便为材料准备提供可靠的理论依据。审核安装工程施工技术方案，确定采取的技术措施，保证施工技术既合理先进又能提高施工进度，缩短工期。编写详细的安全和技术方面的交底记录。交底内容应具体、明了且具有针对性，以保证安装工程施工安全和施工质量符合规范要求。

目前四幢小高层已主体结构验收，高层主体结构才完成70%但还存在很多问题，需要克服、改正，以求完善，使管理水平再上一个新台阶。

1、进一步完善、细化各种规章制度，不是靠人管人，而是靠规章制度约束、规范人的行为，靠制度促使所有的管理人员去主动工作，而不是被动工作，真正做到“凡事有人负责、凡事有人监督、凡事有章可循、凡事有据可查”。

2、加强业务培训，利用业余时间学习，特别是对新标准、新规范、新工艺、新材料的使用等学习和掌握，使得自我的知识得到更新。同时学好工程预结算，对施工单位工程量认真核对，降低企业成本。作出贡献。

3、工程开发项目确定后，就应进入“早谋划、早安排”的程序。加强部门之间的协调、沟通，做好一切施工前后准备工作，特别是前期、技术、计划、甲供物资等准备工作，做到有备无患、恰好衔接。

4、协调好各方之间的关系，特别是与监理单位的关系，如何调动监理人员的积极性，充分发挥监理人员的潜能，实现“小业主、大监理”的管理模式，是摆在我们面前的大难题和大课题。因为目前的实际情况是监理单位聘用的监理人员业务水平普遍较低，而且责任心较差，监督不到位，监理工程师人员数量不足，不能满足工程管理的实际需要。

5、有部分施工单位管理人员的业务素质较差，技术水平低下，不能满足施工管理的实际需要，比如：不会编制施工组织设计及施工方案，照抄照搬，不符合本工程的实际，对施工图纸不熟悉，吃的不透，不求甚解，不能正确的指导施工。造成返工现象严重。同时，自检体系不健全，有些单位根本不自检，只靠监理单位及项目部的专责工程师检查出问题后再整改。既影响了工期，又保证不了工程质量。有些承包人在工程上不舍得投入资金和材料，以次充好，质量意识不高或者严重的说没有质量意识，使得工程质量很难控制。如在实际工程施工中不采取一些强有力的措施及时的扭转事态，靠承包人的修养和素质，其后果是不堪设想的。因此选择优秀的施工队伍是尤为重要的。

6、**工程项目部一部在实际工程管理中，虽然取得了一定成绩，但还是存在着一定的缺点和错误，我们有决心克服缺点，总结经验，不断丰富和完善自我，在探索和摸索中发展自我，以取得更佳的业绩，回报地产领导及上级对我们的支持和信

任，回报广大业户和社会，为建设更加美好的家园和现代化住宅小区贡献我们的力量。

随着时间的流逝□20xx年的新年钟声即将响起，在这辞旧迎新之际，**花园项目部一部在金达置业有限公司的正确指导下，在金桥房地产开发公司的正确领导下，**小区一期开发abc个标段总建筑面积25万平方米，本部负责**花园小区a标段共10幢住宅其中：小高层4幢分别是：7#12层、(10#、14#、15#)、11层，高层六幢分别是：(3#、4#、8#、12#)30层、16#20层、11#18层、小高层含车库图示建筑面积□30238.8m²□高层图示建筑面积□76354.58m²□商铺1#、2#，面积743.2m²□有1428m²的工程指挥部。项目部在全体员工的共同努力下，经施工单位广大干部、工人的辛勤劳动，目前小高层已经完成主体结构验收，进入装饰阶段，高层建筑11#、16#楼主体结构已封顶，3#楼结构完成26层，4#楼结构已完成22层，8#结构楼已完成13层，12#结构楼已完成18层，本着回顾过去，总结经验，找出不足，丰富自己，使企业具有长足发展的后劲，特对过去的工作总结如下：

1、工程项目部成立后，根据本项目工程的特点和规模，公司决定由朱总经理担任项目部项目工程总指挥，主抓项目部的全面工作。在项目经理的直接领导下，从组织结构上入手，做好组织建设工作。项目部的组织结构形式，采用直线式组织结构形式，即：根据工程特点和平面分布，划分了三个区域，成立了三个项目部，负责本区域所辖范围内的工程建设管理工作。

2、项目部一部在蒋经理的领导下，负责制定工作目标，其中：安全目标是：零死亡。进度目标是：小高层20xx年4月31工程竣工，高层20xx年11月30日工程竣工，交付使用。质量目标是：按市优质工程的标准要求，完成全部的建设内容。

3、目标确定后，为能实现上述工作目标，我们遵照执行指挥

部制定了切实可行的各种规章制度，如：《岗位工作职责》、《项目例会管理制度》、《设计交底与图纸会审制度》、《施工组织设计与施工方案审查制度》、《工程质量与验收管理制度》、《工程变更管理制度》、《文件资料管理制度》、《安全管理制度》、《安全检查、文明施工检查工作制度》、《安全工作会议制度》、《文明施工管理办法》、《甲供材管理制度》等。做到了凡事有章可循、凡事有据可依、凡事有监督、凡事有人管理，行为有约束、管理有依据，减少了随意性，增加了责任感。

工期目标确定后，项目部要求常州一建施工单位编制工期进度计划，合理的安排施工工期，提报到各监理部及项目指挥部进行审核后。经审批后方可施工。在这个问题上，施工单位的编制、监理部及组团项目部的审查都不是很认真，认为没有必要。后经指挥部、项目部、监理例会多次召开会议讲施工进度计划对工程工期的控制是十分重要的，意义十分重大，使大家提高了认识。尽管现场施工计划不尽人意，我部在三个标段相比之下名列前茅，在监管中起到了督促推进作用。

2.1 施工单位在进场时，项目部严把施工单位进场人员资质关，并要求施工单位进场管理人员编制职责表并附有联系方式，幢号负责人在监理的过程中保持联系和落实整改措，对推进工程进度、质量、安全、现场文明施工，取得了一定的效果。

2.2 质量目标确定后，项目部要求施工单位在工程未施工前认真编写施工组织设计及施工方案。同时对质量控制要点，组织幢号负责人进行培训学习，认真掌握，以达到监督和运用的目的。

2.3 工程施工前要求各专业专责工程师认真熟悉施工图纸，以便在施工中能正确监督和指导。同时，在此基础上，组织设计单位、监理单位、施工单位，以标段为单位，进行图纸会审，按图纸会审制度要求，认真记录整理图纸会审记录，作

为设计文件的一部分，按记录内容进行施工。

项目年度总结报告篇五

中山恒大绿洲二期工程位于中山市越来南路与广珠公路交口处，结构形式为框架剪力墙，总建筑面积约154625.64，其中地下三层，建筑面积约41317.92，地上部份33层，建筑面积约113307.72，总造价25700万元。该工程于20xx年6月3日接到中标通知书，同时项目部开始组建进场，进场后我们做了大量的准备工作，现将工作总结如下。

一、做好充分的开工前准备工作，根据甲方提供的总平面图，我们对现场平面布置做了规划，把现场塔吊位置、钢筋加工棚、模板加工棚、变压器位置、配电房、地上消防栓、消防道路、现场大门布置、现场卫生间等进行统一布置。因现场比较狭窄，无法搭设临时设施，我们经过与槎桥村委会联系，租用该村的菜地作为我们项目部办公区地点和民工宿舍场地。协议签订后，根据该地块尺寸进行民工生活区、办公区平面布置和设计。办公区635，生活区2345，总造价830405元，并按照集团公司ci手册标准、工程建筑面积、工期要求对办公区和生活区进行搭设。办公区的生活设施如下：临水临电、消防、道路、食堂、卫生间、洗手池、化粪池、排水和场地硬化等进行了布置和实施，基本实现了既经济实用，又整洁卫生的要求。

二、对工程所需部分材料进行考察和询价以及招投标。

1、工程所需部分材料的考察和询价。

1、对灰砂砖，陶粒空心砖的询价工作，对中山市南朗镇海红水泥预制件厂、中山市南朗镇林建水泥制品厂、中山市南朗镇正宏建材厂进行了考察询价报价工作，项目领导班子协调后确定由中山市南朗镇正宏建材厂为我项目临设供应灰砂砖及陶粒空心砖。

2、对砂石的询价工作，对中山市南区濠都砂场、中山市荣乐土石方工程有限公司、中山市大涌镇友谊沙石场进行了考察询价报价工作，项目领导班子协调后确定由中山市南区濠都砂场为我项目临设供应砂石材料。

3、对水泥的询价工作，对深圳市华西龙建材贸易有限公司、深圳市仁中天投资发展有限公司进行了考察询价报价工作，项目领导班子协调后确定由深圳市仁中天投资发展有限公司为我们项目临设供应水泥。

4、对混凝土的询价工作，对中山市第一建筑工程有限公司混凝土搅拌中心、中山市金田混凝土有限公司、中山市万宜混凝土有限公司、中山市粤华混凝土有限公司、中山市盈建混凝土有限公司、中山市联盛混凝土搅拌有限公司、中山市炬达混凝土有限公司、中山市起湾混凝土制品公司进行了考察询价报价工作，项目领导班子协商后选定由中山市第一建筑工程有限公司混凝土搅拌中心为我们项目临设供应混凝土。

2、招投标工作。

1、对活动板房的招投标工作，通过考察研究我们项目领导小组组织了对临设活动板房的招投标工作，雅致集团房屋股份有限公司、东莞市盈辉钢结构材料有限公司、佛山市南海区合阁制品有限公司、东莞市卓立活动板房有限公司及广州天晨钢结构工程有限公司进行了投标。项目领导小组商议分析后选定由雅致集团房屋股份有限公司、东莞市盈辉钢结构材料有限公司承建我们项目临设办公区和生活区活动板房项目。

2、对塔吊的招投标工作，通过项目部考察，项目领导小组组织了对施工塔吊的招投标工作，广州萱华机电设备有限公司、中山市冠力机械设备租赁有限公司、中山市南天建筑机械租赁有限公司、广西中集建筑设备租赁有限公司、珠海市诚顺建筑工程有限公司参与了投标。但由于工程目前处于暂停状态，没有对标书进行开标。

3、对二、三类材料的招投标工作，通过考察研究项目部组组织了对二、三类材料的招投标工作。中山市沙溪镇中盛五金电器商行、中山市石岐区鸿发五金行、中山市西区金宁五金电器商行和深圳市新鑫浩建材有限公司参与了投标。并经项目领导小组商议分析后选定由深圳市新鑫浩建材有限公司为工项目供应二、三类材料。

部审查。在我们熟悉地下室图纸后，由技术部负责编制了相关的施工方案，包括：《基础工程施工方案》、《大体积混凝土与养护方案》、《混凝土施工方案》、《钢筋施工方案》、《模板设计方案》、《地下室防水方案》、《外墙工程施工方案》、《工程施工测量方案》、《临水临电方案》。

四、项目部目前处于暂停施工阶段，只有支出没有收入。民工生活区、办公区临设共投入：活动板房83万元，人工费约27万元，水电及其它材料费约40万元。

五、施工现场目前情况，基础桩全部打完，护坡桩打了三分之一，止水桩以全部打完。现阶段由于甲方战略的调整，放慢了对中山楼盘的开发，使我们项目处于暂停状态。不过我们预计在明年年初将会开工，我们现在做的工作是把施工前的准备工作做充足，打一场有充分准备的仗！