

2016 年市建筑工务署工作总结

2016 年，在市委、市政府的正确领导下，我署以“努力建成现代化国际化创新型城市”和打造“深圳质量、深圳标准”为总目标，以工程建设管理为中心，坚持改革创新，着力质量提升，经全署人员共同努力，圆满完成了全年各项工作任务，为深圳经济和社会发展作出了应有的贡献。

一、2016 年工作回顾

2016 年，是我署打造持续领先的国内一流政府工程管理机构开局之年；也是打基础、破难题、谋长远，进一步提高管理水平、提升工程质量的一年。这一年，我署负责组织建设的项目 183 个，其中，在建项目 90 个，前期项目 93 个，年度计划完成投资 68.2 亿元，全年累计完成投资 71.35 亿元，超年度计划 4.62%（比去年增长 10.24%），全年实际完成支付 72.63 亿元（含竣工项目结决算款及工程预付款）。

（一）以重大项目和民生工程为引领，服务经济和社会发展能力进一步增强

一是深圳北理莫斯科大学过渡校区等 25 个项目按期完工。深圳北理莫斯科大学过渡校区为深圳北理莫斯科大学“去筹”打下坚实基础；光明滑坡坑体抢险治理工

程提前1个月完成任务，全面消除了危险源，为抢险工作划上了圆满的句号；气象梯度塔作为亚洲最高的钢结构桅杆铁塔，进一步提高了我市气象观测和科研水平；公安局出入境办证用房仅仅1个月就交付使用，提高了出入境办证效能和服务质量；清真寺为穆斯林群众提供了更好的聚礼环境；慢性病防治院改扩建显著提升了医院的防治能力和科研水平；当代艺术馆与城市规划展览馆为深圳中心区再添一文化新地标；社会福利中心（新址）一期和养老护理院有效缓解了床位紧张状况，为我市社会福利和养老事业增添新的动力；前海7号景观桥是前海片区建成的第一座桥梁，有效提升了前海公共空间品质；高压线下地通道及相关道路（怡海大道）有效助力前海自贸区的发展。此外，科苑大道、市公安局银湖指挥部地质灾害治理和地铁5号线塘朗车辆段上盖保障房物业市政配套等项目也顺利完工。

二是哈尔滨工业大学深圳校区等65个在建项目快速推进。哈尔滨工业大学深圳校区主体结构完成70%；深圳北理莫斯科大学21栋单体同步开工，桩基完成60%；第八高级中学基础及主体基本完成，装饰装修完成50%；香港中文大学（深圳）一期上园精装修完成50%，下园精装修和幕墙完成40%；人民医院内科住院大楼桩基完成；深圳大学学府医院室内精装修完成80%；中山大学附属第七

医院住院楼精装修完成 85%，门诊楼精装修完成 70%；健宁医院主体结构完成 65%，装饰装修完成 5%；深圳电网北环 110KV 架空线改造入地电缆隧道竖井完成 75%，隧道区间完成 70%；莲塘口岸旅检大楼结构封顶，出入境车行桥上部结构完成；沙湾排污泵站改造南岭泵站调蓄池底板及侧墙混凝土浇筑基本完成；科苑路北延明挖隧道主体结构及附属工程完成；深圳机场扩建工程 T4 航站区软基处理填海工程达到验收条件，一期软基处理完成 10%；国际生物谷-坝光核心启动区银叶树湿地园绿化及市政工程完成 76%，古建筑修复完成 42%；下坪固体废弃物填埋场新建渗滤液处理二厂主体结构封顶；大学城国际会议中心地下室 A、B 区二层主体完成；前海临海大道支护结构基本完成，十一号路高架桥主体结构完成 90%，梦海大道振海路 I 标竣工通车，2 号景观桥主体钢箱梁及拱肋吊装完成。另外，深圳广电金融中心、孙逸仙心血管医院迁址新建、第三人民医院改扩建等项目也在快速推进中。

三是中山大学?深圳（一期）等 93 个项目前期工作进展顺利。中山大学?深圳（一期）、南方科技大学（二期）、深圳大学西丽校区（二期）、深圳技术大学、深圳中学总体改造三期、北京大学深圳医院内科住院大楼、中医院光明院区、急救血液信息三中心公共卫生综合服

务、深圳机场三跑道扩建工程场地陆域形成及软基处理、侨城东路北延、光侨大道至布龙路连接线、文学艺术中心、妇联儿童活动基地、宝安区人民检察院综合业务大楼等项目正有序推进。

（二）以获取品质优秀的设计方案为目标，前期策划水平有效提升。以提升设计品质为切入点，通过创新设计管理，完善项目策划管控体系，建市民满意的高品质政府工程。一是大力强化标准、指引制定。推进政府工程建设规模、功能模块、技术指标、构造做法等的标准化，发布了《深圳市公立幼儿园共性与安全性设计指引》等5个设计标准，联合市住建局开展《深圳市政府投资保障性住房建设标准研究》编制工作。二是创新设计计费方式。推行以固定单价和固定总价为内容的工程设计费计费方式，消除设计单位通过增加建造成本和投资规模牟取高额工程设计费的利益驱动，引导设计单位更加重视政府工程实用性与经济性的统一。三是推行开放式设计管理。在方案设计阶段，推行工作坊和公众参与等开放式设计模式，组建了由140多名建筑、结构、景观等方面专家组成的房建类项目设计评审专家库，其中包括多名院士、建筑大师、人大代表、政协委员。四是实行设计单位预选招标和前期管理第三方咨询服务。通过公开招标确定了7家设计单位，专门负责政府工程

施工图设计，既提高了招标效率，也推动了工务署标准的落实；在教育类项目试行勘察设计前期管理第三方咨询服务，提高了设计招标和前期管理水平。

（三）以选择诚信履约的优质企业为方向，招标投标工作持续创新。完善定标制度，强化招标择优，鼓励优秀企业组建一流团队参与政府工程建设，实现政府工程建设质量和管理水平的同步提升，全年组织审议招标议题 200 项，组织定标会 46 次，完成 217 项定标工作，涉及定标金额约 103 亿元。一是探索建立优秀团队制度。制定了《优秀团队认定管理办法》、《优秀管理团队承建项目履约管理细则》等制度，鼓励实力雄厚的企业派遣技术过硬、经验丰富的管理团队参与政府工程建设。

目前，已完成 12 个施工类和 19 个监理类优秀团队的认定工作，部分优秀团队已经在深圳广电金融中心、南方科技大学（二期）等项目中发挥作用。二是进一步规范招标工作。发布了《深圳市建筑工务署标准化招标方案》等 4 个制度，35 类典型招标项目实现标准化招标；完善评定分离制度，将投标人的履约评价结果作为定标的参考依据，实现了招标委托与合同履约的闭环管理。三是完善企业资信管理库。通过公开征集，将 344 家建筑企业的基础信息和典型业绩信息纳入企业资信管理库，为投标人履约能力评估工作提供参考，提高了定标工作的

准确性。四是稳步推进 EPC 项目招标工作。试点完成坪山竹坑保障房、光明光侨路保障房项目 EPC 招标工作，稳步推进深圳机场三跑道扩建工程场地陆域形成及软基处理工程 EPC 招标工作，在总结试点经验的基础上，探索制定政府工程 EPC 框架性招标方案。

（四）以加强战略合作、强化源头控制为突破，材料设备管理水平不断提高。充分发挥政府工程集中管理优势，加强与优秀企事业单位的战略合作，加强材料设备源头控制，实现了优质优价的统一。一是战略合作水平稳步提高。完成电梯、防水等供应商预选招标，新确定 PVC 卷材地板、变压器、卫生洁具等 8 类材料设备战略合作模式；确定了结构与建筑装饰类、机电设备类第三方合作单位，通过定期工作报告、不定期召开会议、开展回访等方式，实现战略合作供应商的动态管理；与深圳航天科技创新研究院和城市公共安全研究院签订战略合作框架协议。二是材料设备质量现场管控进一步加强。对 64 个在建项目的 23 类 378 组主要材料进行了抽检；对防水、铝合金门窗等关键材料进行专项检查，对发现的问题进行了研究分析并提出整改措施，责令整改。三是品牌库管理不断完善。规范品牌入库程序，对 130 类材料、1126 个品牌进行全面梳理和动态评价。四是材料设备管理信息化建设有序推进。涵盖入库检测、动态

管理及使用情况公开等功能的材料设备信息化管理系统建设工作正在有序推进。五是课题研究取得进展。组织开展了深圳市政府工程材料设备选用标准前期研究，积极推进材料设备技术参数标准化研究工作。

（五）以深入贯彻城市管理治理年为抓手，工程质量安全全过程监管基本实现。通过制度建设和过程督导，加强绿色施工管理，稳步提升工程质量。2016年，房建类项目实测实量指标已优于部分全国排名前10的地产公司，前五名更是已接近标杆水平。其中，北大医院外科住院楼、机场南路新建、人才园幕墙装饰、新明医院等项目共获得市级以上奖项12项。一是监管责任得到全面落实。根据市政府“城市管理治理年”要求，实行三级监管体系，确保质量安全监管工作落实到位，全年对在建项目107个施工标段开展检查491次；制定了《安全生产管理制度》等4个制度和指引，有效推进工地安全文明建设。二是第三方质量安全巡查显见成效。每季度对在建项目进行工程质量和安全文明专项检查、飞行检查等；全年召开施工、监理等参建单位参加的质量安全工作大会4次，通报检查情况，限期整改问题，提高了项目管理人员质量安全意识，不断提升质量安全水平。三是履约评价管理规范日趋完善。对2015年570份合同进行了年度评价；对2016年在建项目的1509份合同进

行季度评价；通过全过程履约评价，不断提高参建企业诚信履约、争优创先的认知度和自觉性，为招标管理和现场管理工作上台阶创造了基础条件。

（六）以“两学一做”学习教育为主线，党建工作扎实开展。紧密联系实际，贯彻落实中央、省、市安排部署，周密部署学习教育活动，把学习教育与工程建设相结合，使全体党员受教育，提高队伍整体政治素质。一是扎实推进“两学一做”。严格落实“三会一课”制度，组织开展党组书记讲党课，发放各种理论书籍600多册；邀请市纪委领导宣讲《中国共产党纪律处分条例》和《中国共产党廉洁自律准则》，邀请市委讲师团宣讲十八届六中全会精神等。二是强化组织建设，规范党员管理。组织完成14个党支部集中换届工作，加强党支部建设，健全党内组织生活；完成党员集中排查清理工作；完成党费专项检查整改工作；对先进党支部、优秀党务工作者和优秀共产党员进行表彰。三是加强党建创新工作。组织参加“党建杯”创新大赛，其中，《深圳市公立幼儿园共性与安全性设计课题》被推荐参加全省“党建杯”创新比赛；举办“迎七一，庆祝建党95周年”党员知识竞赛。四是开展“精准扶贫、精准脱贫”工作。完成精准扶贫核查、贫困户建档立卡、确定帮扶责任人等相关工作；我署援建的龙光村打通断头路工程已于

2016年12月19日开工建设。

（七）以强化信息公开和提高风险防控水平为关键，廉政建设精准发力。加强政府工程信息公开，通过新媒体与传统媒体相结合的方式，进一步推动政府工程廉政建设。一是信息公开范围扩大，公众参与机制逐步完善。开展了门户网站升级改造，将工程变更、履约评价、工程结算、档案管理等事项纳入信息公开范围；通过开设微信公众号，以大众化、现代化的手段，及时发布政府工程建设的动态信息；全年邀请社会监督员参与政府工程建设监督工作9次，搭建联系公众的桥梁。二是廉政回访和过错追究更加严格。实施常态化廉政回访制度，分组分片对33个在建项目开展实地回访，对落标单位开展座谈回访，对申请加入品牌库企业开展电话回访；严格实行过错责任追究机制，完成4宗信访件的初核，对龙泽苑项目涉及的4名责任人进行了责任追究；实施谈话提醒制度，组织开展谈话58人次。三是信息化手段运用加强。开展了政府工程建设廉政信息化摸底调研工作，提出了通过流程控制、信息公开、监控预警等手段来提升政府工程廉政信息化水平的建设思路，全面梳理政府工程建设过程中的廉政风险点，并制定廉政信息化落地实施方案。

（八）以BIM协同管理平台和项目管理平台为重点，

信息化建设稳步推进。以信息化建设为契机，全面推行BIM等新兴建筑理念和技术，倡导建设全过程跟踪监督的政府工程管理新模式。一是BIM协同管理平台主要功能模块完成研发。模型管理、文档管理、会议管理、移动端等9项功能模块已搭建完毕；全署28个项目普及应用BIM技术，实现了《政府公共工程BIM应用实施纲要》既定目标。二是工程项目管理平台初见雏形。建立了覆盖投资、进度、质量、安全、协同办公等项目管理全过程的管控平台；同步开展数据统计分析展示的开发及已使用功能的应用深化。三是专项应用系统建设有序推进。办公自动化系统已经上线运行；材料设备管理系统已明确了主要功能模块；数据标准集成项目已完成主数据标准的定稿评审；门户网站已完成首页版面设计，正在进行集成开发；人力资源档案系统已经正式启动。

（九）以优化审批制度和完善内部管理为目的，集中管理体制机制进一步完善。综合分析当前政府工程建设过程中发现的问题，提出针对性措施，提质提速政府工程建设，形成领先的可持续发展的政府工程管理体制。一是积极推动行政审批制度改革。会同市编办，在学习借鉴天津、厦门、东莞等城市先进经验的基础上，研究提出了我市下阶段政府工程审批制度改革思路；积极参与和推动我市其他部门有关行政审批制度改革的相关工

作。二是内部专项核查审计开展落实。根据署内部审计领导小组的要求，对全署范围内采用非施工图工程量清单招标工程进行警示性审计。三是大力推进项目结算。利用政府工程集中管理优势，制定计划，明确权责，加强督办，有序推进结算工作，全年办理合同结算 330 份，涉及项目 61 个。四是项目接收和分配管理更加规范。出台《建设工程项目分配原则》，修订《项目接收管理办法》，理顺了 3 个直属单位在工程项目类型方面的责任分工，确立新建项目接收条件及流程。五是制度建设日趋完善。根据工务署新的体制架构，完成了《合同管理办法》、《投资控制管理办法》、《突发事件应急预案》等制度清理和修订工作，新制定了《内部控制建设工作方案》、《工程结算质量控制工作指引》等多项规章制度，提高了管理工作的规范化水平。

(十) 以全面提升单位形象和人员素质为目标，队伍和机关建设成效明显。强化人事管理和服务，加大培训力度，提升员工责任感，为政府工程建设提供人才保障；明确发展理念，加大宣传力度，塑造积极向上氛围，为政府工程建设提供舆论保障。一是队伍建设全面加强。有计划地推进各层级干部选拔提任，配合组织部提拔任用了 3 名局级干部，选拔任用了包括 10 名处级干部在内的 48 名干部，通过校园招聘、公开招考、选调等方式多

渠道补充人员 45 人，缓解人才短缺难题，优化了队伍结构。二是团队素质不断提高。创造条件加大培训力度，邀请建筑设计行业的大师、专家到我署讲课，全年共组织出国交流 3 批次，组织赴港培训、赴哈工大培训 50 人次，举办大讲堂 10 期。三是“温馨工务”系列活动继续开展。全年组织慰问离退休干部、老党员及困难职工 35 人次，积极开展包饺子、做月饼、马拉松等工会活动，组建足球、乒乓球、羽毛球、徒步等兴趣小组，丰富职工业余生活，增强单位凝聚力。四是形象策划稳步推进。重构理念识别系统和视觉识别系统，录制宣传短片，为构建我署为民、便民、服务社会的公共服务部门形象和持续领先的国内一流政府工程管理机构形象奠定基础。五是形象宣传大力推广。利用“微平台”、传统媒体、门户网站等，打造立体化、多维度、多渠道的政府工程建设宣传格局，特别是微信公众号及时推送的信息，多次被深圳新闻网、今日头条、凤凰网等新媒体全文转载。

2016 年这些成绩的取得，是市委市政府高度重视、分管市领导正确领导的结果，是各部门积极配合、大力支持的结果，是历任署领导班子不懈努力、求真务实的结果，更是全署 300 多名干部职工辛劳付出、忘我工作、无私奉献、奋力拼搏的结果。这里，我代表工务署，对大家的辛勤工作表示衷心的感谢和崇高的敬意！

2016年，我们的工作取得了一定的成绩，但也存在一些问题和不足。主要表现在：一是各项目组管理水平参差不齐，工程质量整体水平有待提升，实现打造精品工程的目标任重道远；二是现有政府工程建设标准偏低，与深圳现代化国际化创新型城市的发展需求仍有差距；三是政府工程数量与日俱增与专业技术人员流失严重之间的矛盾较为突出。这些，希望能够在2017年工作中部分解决。



深圳市建筑工务署
BUREAU OF PUBLIC WORKS OF SHENZHEN MUNICIPALITY



深圳市建筑工务署
BUREAU OF PUBLIC WORKS OF SHENZHEN MUNICIPALITY