

# 2023年承包商专项整治总结(精选5篇)

总结是写给人看的，条理不清，人们就看不下去，即使看了也不知其所以然，这样就达不到总结的目的。什么样的总结才是有效的呢？以下是小编收集整理的工作总结书范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

## 承包商专项整治总结篇一

总结就是把一个时间段取得的成绩、存在的问题及得到的经验和教训进行一次全面系统的总结的书面材料，它在学习、工作中起到呈上启下的作用，为此我们要做好回顾，写好总结。总结你想好怎么写了么？白话文为大家精心整理了承包商管理提升工作总结优秀2篇，在大家参照的同时，也可以分享一下白话文给您最好的朋友。

工程监理公司紧紧围绕工程建设项目经理部和公司安全、健康、环境保护管理提升工作目标，认真贯彻落实执行《安全生产法》《建设工程安全生产管理条例》、《建设工程安全、健康与环境管理工作规定》并按照国家安全生产监督管理安全生产监督管理的指示精神，坚定不移地执行“安全第一、预防为主、综合治理，全员动手”的安全生产方针，采取以人为本，科学管理为安全监督管理模式，有效的提升了监理部安全管理水平，具体总结如下：

- 1、建立健全了各项安全管理制度，并监督落实。审查施工单位的安全生产资质和三类人员的上岗资质，督促施工单位建立健全施工现场安全生产保证体系：审查施工单位编制的施工组织设计中的安全技术措施，专项施工方案，对施工单位的特种作业资格证进行审核。

- 2、坚持召开安全周例会、每周安全培训并对培训内容进行总结评价，制定预防措施，使安全共和处于有效的持续改进状

态。定期开展安全检查活动，对检查发现的安全隐患要求责任单位限期整改完善完成。

3、坚持每月对生活基地进行一次全面的安全检查，对电气线路、生活用气、用水等存在的隐患及时进行了整改。按照防恐防暴的要求对监理部及时配齐了防恐防暴器具，对全体员工进行了防恐防暴安全教育，定期组织防恐防暴演练提升了全体员工的防恐防暴技能。及时安装了一键报警设备、门口安装了防冲撞设施、围墙上加装了刀片刺网、院内重新安装了1080p高清视频监控，存储时间和覆盖范围都达到了相关要求。

4、督促施工单位开展常态化的安全教育活动，检查培训工作和安全生产费用计划落实情况，督促施工前做好安全技术交底工作，检查施工单位现场制定的应急救援预案措施落实情况。

5、坚持每天对施工现场安全生产情况进行巡视检查，监督施工单位落实各项安全措施，发现违章施工和存在安全隐患的，及时要求施工单位进行了整改，并签发整改通知单。

6、检查施工单位大型机械的合格证、检测、验收、准用手续，对手续不完备的不准投入使用。要求施工单位按照西北油田分公司重点工程建设项目经理部的要求，在动火、破土、受限空间、吊装等直接作业环节实施全程视频监控，并检查具体落实情况，发现问题及时督促进行了整改。督促施工单位做好“四口”、“五临边”等危险部位的安全防护工作，并按规定设置明显的安全警示标志。对高危作业，易发生安全隐患的薄弱环节，监理部均作为检查重点，并加大监管力度。

7、做好安全信息管理工作，监理部安排专人对安全资料进行收集整理，建立了较完善的安全管理台账，通过对安全信息的收集有效提高了安全管理水平，并和项目部建立了网络信息系统，对部分安全管理资料利用网络及时的发布共享，提

高了安全管理的效率。

1、开展安全教育、宣传工作。根据工程制定了施工现场安全手册，并根据手册内容及作业人员的工作性质进行场前安全教育培训，监理部主持安全培训考试，按照顺北项目部管理规定要求施工单位对进场人员进行安全教育，要求施工前如实填写上报进场人员安全教育史。hsse监理工程师多次参加施工单位重要工序作业前安全技术培训交底工作，施工单位都按照文明施工标准在主要路口，制定企业的安全宣传牌，标语（工程概况、企业简介、企业安、健、环方针及施工平面布置图）主要通风口处设置七牌一图、七想七不干标语牌、安全标示牌，多次开展安全教育和应急演练，提高作业人员的安全意识，增加施工现场的安全氛围。

2、高度重视应急管理工作。要求施工单位根据工程特点，制定了多项应急预案，监理部也要求施工单位根据工程情况更新应急预案，预案报审后，监理部及时组织对应急措施落实情况检查，并组织和要求施工单位进行防恐防暴、防h2s和消防应急演练，针对应急演练情况做出总结进而积累经验，并提出在演练过程中出现的问题从而进行完善。

3、防恐防暴方面的安全工作。目前监理部部分在监项目位于少数民族居住区，监理部为了有效防范暴力事件发生，切实保障公司及施工单位员工的人身和财产安全，要求施工单位保证各种应急救援物资供应并处于良好的备战状态，通过防恐防暴应急演练积累防恐防暴经验，对现场周边进行巡逻检查，我单位对现场配备的安防设施定期进行检查，实现了工程安全施工目标。

4、安全文明施工管理方面。工程建设期间，重点建设工程项目经理部领导高度重视文明施工工作，多次对施工现场文明施工情况进行了专项检查并提出了宝贵意见。监理部对材料堆放、现场文明施工都要求有明确的管理制度和文明负责人，对负责区域统一设置标准隔离，设置文明宣传标语，监理工

程师现场检查时将文明施工做为检查的重点，对检查的不符合项要求施工单位hsse负责人亲自落实，有效的提高了现场文明施工水平。

5、信息管理方面。监理部安排专职资料员负责收集项目建设过程的安全资料工作，资料员对安全信息管理思路较清晰，安全资料分类归档，监理部及施工单位每日编制工程安全简报，要求施工单位对工程重大hsse活动及时进行了总结归档。

通过以上工作，监理部在地面工程建设安全管理方面得到了有效的提升，但同时也暴露了安全管理的一些不足之处。在今后的工作中我们将继续严格执（）行“安全第一、预防为主、综合治理”的基本方针，将安全管理放在监理工作首位，严把安全管理的事前控制关，确保无安全事故发生。

自年初公司组织开展的“管理提升活动”第一阶段现已经结束，在此期间，本项目部认真贯彻落实公司管理提升活动精神，围绕本次管理提升活动的主题“强基固本、控制风险，转型升级、保值增值，做强做优、科学发展”，制订了“管理提升活动”实施方案，积极动员项目部领导班子和全体员工，并分为动员启动学习提高和自我诊断找准问题两个活动环节，开展、落实各项工作。在活动开展以来，对健全项目管理制度、加强基础管理、提升管控能力等各个方面都起到了积极推动作用，现对本项目实施“管理提升活动”中取得的成效和工作难点汇报如下。

针对此次“管理提升活动”，项目部成立了管理提升活动领导小组，该小组专门负责对“管理提升活动”工作进行组织、领导和检查指导。按活动计划在6月25日前，项目部在每周二、四、六组织召开管理活动提升学习及经营管理经验交流会，让宣传活动和学习提高同时落实在每一位员工的身上，通过学习，让全体员工从思想上、行动上保持统一的认识。

通过对“管理提升活动”目标、活动要求的学习和管理经验

的交流，项目部深刻的认识到本次“管理提升活动”的重要性、科学性和指导性，特别是在项目开工初期，项目部应该及时健全项目的管理制度，以成文的规章制度来规范日常工作流程和工作标准，促使各项工作能够按期、按时、高效、统一的完成，为项目管理的标准化、制度化、规范化奠定基础。

活动至6月底，项目已完成对前期各项管理办法及制度的更新、补充及修订的各项工作。针对本工程项目，成立了适应本工程管理的项目管理机构，机构设置分三个层次，既以项目部领导为核心的宏观决策层、以经营为核心由各职能部门组成的控制管理层和以作业队厂构成的具体执行层。项目班子领导明确了各自的分工，各职能管理部门各自分别对前期的制定的经营管理办法、质量管理办法、技术管理办法、安全环保管理办法、分包管理办法，按本次活动要求进行评审、修改、补充，并严格执行，切实做到有章可循，形成用制度管人、靠制度办事的良好工作机制。

通过项目上各项管理制度及管理制度的制定，项目管理及运行有了相对合理的标准化、制度化、规范化，再通过各部门组织员工对管理办法的学习，使得各个岗位人员的业务能力和管理水平明显提升。

通过启动学习提高环节的基础，对项目部制定的各项管理办法在具体执行过程中，存在的问题，领导小组经常检查指导，逐项落实整改，本项目具体难点及整改情况如下：

### 1、项目前期策划：

项目部要求在工程项目施工之前或施工前期对其施工组织方案和措施、经营管理目标和方案进行总体筹划。坚持“以合同条件为基础、以施工组织优化为重点、以实现合同良好履约和取得最佳经济利益为最终目标”的原则，制定切实可行的总体生产经营目标、施工组织方案、目标成本、风险管控

等内容。

存在问题：目前项目部已签订施工合同，但本工程项目至今仍然没有明确的承包单价，目前执行暂结价，项目没有投标预算单价及施工组织设计，合同实施期间对下施行工序分包或劳务分包的项目都没有参照标准，和分包单位谈判分包时，分包单位对项目部的单价不愿接受，在双方没有明确单价的前提下，双方之间的相互信任度很低，施工前期，施工单位不敢全力将大量的资金投入生产，严重影响生产进度。

自查整改情况：

（1）项目部对业主的暂结单价已完成目标成本测算，严格控制自行承担施工项目成本管理和分包单价的制定；将成本严格控制的投资预算成本内，确保各项上缴管理费用和利润的提取。

（2）在施工前对准备施工的工程项目，及时向监理申报施工方案，做到每项施工均有支持性的依据；风险管控方面，项目部重点对材料核销、工程量申报及结算方面制定了具体的管理办法，明确了具体的操作流程及程序，加强基础性数据的统计工作，以保证后期成本控制的有效实施。

（3）风险管控方面为降低项目管理的风险，在分包队伍选择时，选择一些资质完全符合项目要求的队伍，并对其承担的实体施工项目进行现场考察，对考察评审合格的队伍，确定委派到本工程项目的管理人员后方可引进。

2、项目经营和合同履约：

项目部要求提高项目合同管理、结算管理和索赔管理水平，增强合同风险意识，及时办理工程款进度结算、认真做好工程变更的取证、索赔和结算工作；对已干未结项目逐项进行全面清理，认真分析原因，安排专人负责；应收款防欠、清

欠和催收工作，做好应收款和债权的源头控制，分季度制定可执行、可操作的清欠计划。

管理现状：项目部严格按业主规定的时间办理结算工作及付款手续，对已干未结工程量及时建立工程量台帐，有效防止工程量漏报，目前不存在应收账款清欠工作，但已制定清欠计划。暂时未发现管理漏洞。

### 3、工程分包管理：

项目部要求对照检查和发现本单位分包管理的薄弱环节，重点是对签约分包商入库率、分包指导价编制、市场竞争方式选择分包商、重视农民工工资发放和分包合同履行管理、分包过程控制和评价考核、工程款的结算和支付。

管理现状：项目部严格按业主给定的分包单价进行分包，分包商选用时优先考虑使用集团公司分包商库里面的队伍，当没有合适的队伍时项目部自行通过市场调查、考察来选定。项目部制定了分包队对农民工工资发放管理和监督的管理办法，要求每月按期发放，并全程跟踪落实，对工资单进行留底备案，严格按照规定程序办理结算手续和付款程序。

来源：网络整理免责声明：本文仅限学习分享，如产生版权问题，请联系我们及时删除。

content\_2());

## 承包商专项整治总结篇二

工程监理公司紧紧围绕工程建设项目经理部和公司安全、健康、环境保护管理提升工作目标，认真贯彻落实执行《安全生产法》《建设工程安全生产管理条例》、《建设工程安全、健康与环境管理工作规定》并按照国家安全生产监督管理安全生产监督管理的指示精神，坚定不移地执行“安全第一、

预防为主、综合治理，全员动手”的安全生产方针，采取以人为本，科学管理为安全监督管理模式，有效的提升了监理部安全管理水平，具体总结如下：

- 1、建立健全了各项安全管理制度，并监督落实。审查施工单位的安全生产资质和三类人员的上岗资质，督促施工单位建立健全施工现场安全生产保证体系；审查施工单位编制的施工组织设计中的安全技术措施，专项施工方案，对施工单位的特种作业资格证进行审核。
- 2、坚持召开安全周例会、每周安全培训并对培训内容进行总结评价，制定预防措施，使安全处于有效的持续改进状态。定期开展安全检查活动，对检查发现的安全隐患要求责任单位限期整改完善完成。
- 3、坚持每月对生活基地进行一次全面的安全检查，对电气线路、生活用气、用水等存在的隐患及时进行了整改。按照反恐防暴的要求对监理部及时配齐了反恐防暴器具，对全体员工进行了反恐防暴安全教育，定期组织反恐防暴演练提升了全体员工的反恐防暴技能。及时安装了一键报警设备、门口安装了防冲撞设施、围墙上加装了刀片刺网、院内重新安装了1080p高清视频监控，存储时间和覆盖范围都达到了相关要求。
- 4、督促施工单位开展常态化的安全教育活动，检查培训工作和安全生产费用计划落实情况，督促施工前做好安全技术交底工作，检查施工单位现场制定的应急救援预案措施落实情况。
- 5、坚持每天对施工现场安全生产情况进行巡视检查，监督施工单位落实各项安全措施，发现违章施工和存在安全隐患的，及时要求施工单位进行了整改，并签发整改通知单。
- 6、检查施工单位大型机械的合格证、检测、验收、准用手续，



对手续不完备的不准投入使用。要求施工单位按照西北油田分公司重点建设工程项目经理部的要求，在动火、破土、受限空间、吊装等直接作业环节实施全程视频监控，并检查具体落实情况，发现问题及时督促进行了整改。督促施工单位做好“四口”、“五临边”等危险部位的安全防护工作，并按规定设置明显的安全警示标志。对高危作业，易发生安全隐患的薄弱环节，监理部均作为检查重点，并加大监管力度。

7、做好安全信息管理工作，监理部安排专人对安全资料进行收集整理，建立了较完善的安全管理台账，通过对安全信息的收集有效提高了安全管理水平，并和项目部建立了网络信息系统，对部分安全管理资料利用网络及时的发布共享，提高了安全管理的效率。

1、开展安全教育、宣传工作。根据工程制定了施工现场安全手册，并根据手册内容及作业人员的工作性质进行场前安全教育培训，监理部主持安全培训考试，按照顺北项目部管理规定要求施工单位对进场人员进行安全教育，要求施工前如实填写上报进场人员安全教育史。hssse监理工程师多次参加施工单位重要工序作业前安全技术培训交底工作，施工单位都按照文明施工标准在主要路口，制定企业的安全宣传牌，标语（工程概况、企业简介、企业安、健、环方针及施工平面布置图）主要通风口处设置七牌一图、七想七不干标语牌、安全标示牌，多次开展安全教育宣传和应急演练，提高作业人员的安全意识，增加施工现场的安全氛围。

2、高度重视应急管理工作。要求施工单位根据工程特点，制定了多项应急预案，监理部也要求施工单位根据工程情况更新应急预案，预案报审后，监理部及时组织对应急措施落实情况检查，并组织和要求施工单位进行防恐防暴、防h2s和消防应急演练，针对应急演练情况做出总结进而积累经验，并提出在演练过程中出现的问题从而进行完善。

3、防恐防暴方面的安全工作。目前监理部部分在监项目位于

少数民族居住区，监理部为了有效防范暴力事件发生，切实保障公司及施工单位员工的人身和财产安全，要求施工单位保证各种应急救援物资供应并处于良好的备战状态，通过防恐防暴应急演练积累防恐防暴经验，对现场周边进行巡逻检查，我单位对现场配备的安防设施定期进行检查，实现了工程安全施工目标。

4、安全文明施工管理方面。工程建设期间，重点工程项目经理部领导高度重视文明施工工作，多次对施工现场文明施工情况进行了专项检查并提出了宝贵意见。监理部对材料堆放、现场文明施工都要求有明确的管理制度和文明负责人，对负责区域统一设置标准隔离，设置文明宣传标语，监理工程师现场检查时将文明施工做为检查的重点，对检查的不符合项要求施工单位hsse负责人亲自落实，有效的提高了现场文明施工水平。

5、信息管理方面。监理部安排专职资料员负责收集项目建设过程的安全资料工作，资料员对安全信息管理思路较清晰，安全资料分类归档，监理部及施工单位每日编制工程安全简报，要求施工单位对工程重大hsse活动及时进行了总结归档。

通过以上工作，监理部在地面工程建设安全管理方面得到了有效的提升，但同时也暴露了安全管理的一些不足之处。在今后的工作中我们将继续严格执行“安全第一、预防为主、综合治理”的基本方针，将安全管理放在监理工作首位，严把安全管理的事前控制关，确保无安全事故发生。

### 承包商专项整治总结篇三

根据本所“安全管理提升”活动的工作要求现将上半年度“安全管理提升”活动所取得的效果及遇到的问题总结如下：

1、安全检查和隐患排查、隐患整改制度：施工现场检查的深

度不够，隐患辨识不到位。

2、安全培训教育制度：教育形式单一，互动性差，安全教育内容不统一，缺乏系统性。

3、安全生产考核制度：考核制度不完善、难以调动员工积极性。

4、应急管理制度：施工现场应急预案针对性不强，未编制现场处置措施；应急备品备件配备不齐全。

1、安全管理工作开展的被动性及隐患排查的不到位易导致安全隐患得不到有效治理，导致发生安全责任事故的风险增大。

2、安全培训教育不到位，导致安全意识薄弱、安全管理人员和作业人员安全素质参差不齐，安全管理难度增大，安全措施易落空，工作中酿成事故的概率增大。

3、安全生产考核制度的不完善，难以调动安全管理人员的工作积极性，易导致安全管理岗位人浮于事，工作效率低下，为安全事故的发生埋下隐患。

4、应急预案、应急物资设备不到位，导致现场应急能力欠缺，不能有效控制事故后果，甚至导致事故损失加大。

1、进一步完善安全管理规章制度。结合实际工作编制本所的安全管理制度及落实了设备主人制度，清理、收集了公司的有效文件，使安全工作有章可循。

2、加大施工现场的日常性安全检查工作，制定检查计划、突出检查重点。施工现场认真落实现场把关制度，把关人至始至终与作业人员同进同出。

3、完善安全隐患识别、整改、上报制度。对隐患问题采取了

隐患图片、文字描述及隐患通知单三者相结合的新呈现方式，使所发现的安全问题可更为客观真实的表达及为日后的数据搜索提供了相当的便利性；建立限时整改制度，对所发现的问题要求1-5个工作日内将整改效果图片及整改回复单报送安全员进行存档备查。

4、广泛开展安全生产教育活动，采取不同形式，开展本班组内安全教育的同时大力宣传安全生产方针、政策，宣传国家关于安全生产的法律、法规和安规规定与标准。

5、组织编制与完善安全预案。根据可能发生的异常及突发情况结合公司的要求，编制了各项应急预案，并适时组织安排了应急救援演练工作。

落实考核奖罚机制，进一步强化安全责任制落实。强化安全生产“一岗双责”制度，“一票否决”制度，加大对现场违章的考核、处罚力度和责任追究。

## 第二篇：承包商管理提升工作总结

自年初公司组织开展的“管理提升活动”第一阶段现已经结束，在此期间，本项目部认真贯彻落实公司管理提升活动精神，围绕本次管理提升活动的主题“强基固本、控制风险，转型升级、保值增值，做强做优、科学发展”，制订了“管理提升活动”实施方案，积极动员项目部领导班子和全体员工，并分为动员启动学习提高和自我诊断找准问题两个活动环节，开展、落实各项工作。在活动开展以来，对健全项目管理制度、加强基础管理、提升管控能力等各个方面都起到了积极推动作用，现对本项目实施“管理提升活动”中取得的成效和工作难点汇报如下。

针对此次“管理提升活动”，项目部成立了管理提升活动领导小组，该小组专门负责对“管理提升活动”工作进行组织、领导和检查指导。按活动计划在6月25日前，项目部在每周二、

通过对“管理提升活动”目标、活动要求的学习和管理经验的交流，项目部深刻的认识到本次“管理提升活动”的重要性、科学性和指导性，特别是在项目开工初期，项目部应该及时健全项目的管理制度，以成文的规章制度来规范日常工作流程和工作标准，促使各项工作能够按期、按时、高效、统一的完成，为项目管理的标准化、制度化、规范化奠定基础。

活动至6月底，项目已完成对前期各项管理办法及制度的更新、补充及修订的各项工作。针对本工程项目，成立了适应本工程管理的项目管理机构，机构设置分三个层次，既以项目部领导为核心的宏观决策层、以经营为核心由各职能部门组成的控制管理层和以作业队厂构成的具体执行层。项目班子领导明确了各自的分工，各职能管理部门各自分别对前期的制定的经营管理办法、质量管理办法、技术管理办法、安全环保管理办法、分包管理办法，按本次活动要求进行评审、修改、补充，并严格执行，切实做到有章可循，形成用制度管人、靠制度办事的良好工作机制。

通过项目上各项管理制度及管理制度的制定，项目管理及运行有了相对合理的标准化、制度化、规范化，再通过各部门组织员工对管理办法的学习，使得各个岗位人员的业务能力和管理水平明显提升。

通过启动学习提高环节的基础，对项目部制定的各项管理办法在具体执行过程中，存在的问题，领导小组经常检查指导，逐项落实整改，本项目具体难点及整改情况如下：

#### 1、项目前期策划：

项目部要求在工程项目施工之前或施工前期对其施工组织方案和措施、经营管理目标和方案进行总体筹划。坚持“以合同条件为基础、以施工组织优化为重点、以实现合同良好履约和取得最佳经济利益为最终目标”的原则，制定切实可行的总体生产经营目标、施工组织方案、目标成本、风险管控等内容。

存在问题：目前项目部已签订施工合同，但本工程项目至今仍然没有明确的承包单价，目前执行暂结价，项目没有投标

预算单价及施工组织设计，合同实施期间对下施行工序分包或劳务分包的项目都没有参照标准，和分包单位谈判分包时，分包单位对项目部的单价不愿接受，在双方没有明确单价的前提下，双方之间的相互信任度很低，施工前期，施工单位不敢全力将大量的资金投入生产，严重影响生产进度。

自查整改情况：

(1) 项目部对业主的暂结单价已完成目标成本测算，严格控制自行承担施工项目成本管理和分包单价的制定；将成本严格控制的投资预算成本内，确保各项上缴管理费用和利润的提取。

(2) 在施工前对准备施工的工程项目，及时向监理申报施工方案，做到每项施工均有支持性的依据；风险管控方面，项目部重点对材料核销、工程量申报及结算方面制定了具体的管理办法，明确了具体的操作流程及程序，加强基础性数据的统计工作，以保证后期成本控制的有效实施。

(3) 风险管控方面为降低项目管理的风险，在分包队伍选择时，选择一些资质完全符合项目要求的队伍，并对其承担的实体施工项目进行现场考察，对考察评审合格的队伍，确定委派到本工程项目的管理人员后方可引进。

2、项目经营和合同履约：

项目部要求提高项目合同管理、结算管理和索赔管理水平，增强合同风险意识，及时办理工程款进度结算、认真做好工程变更的取证、索赔和结算工作；对已干未结项目逐项进行全面清理，认真分析原因，安排专人负责；应收款防欠、清欠和催收工作，做好应收款和债权的源头控制，分季度制定可执行、可操作的清欠计划。

管理现状：项目部严格按业主规定的时间办理结算工作及付款手续，对已干未结工程量及时建立工程量台帐，有效防止工程量漏报，目前不存在应收账款清欠工作，但已制定清欠计划。暂时未发现管理漏洞。

3、工程分包管理：

项目部要求对照检查和发现本单位分包管理的薄弱环节，重点是对签约分包商入库率、分包指导价编制、市场竞争方式选择分包商、重视农民工工资发放和分包合同履约管理、分包过程控制和评价考核、工程款的结算和支付。

管理现状：项目部严格按业主给定的分包单价进行分包，分包商选用时优先考虑使用集团公司分包商库里面的队伍，当没有合适的队伍时项目部自行通过市场调查、考察来选定。项目部制定了分包队对农民工工资发放管理和监督的管理办法，要求每月按期发放，并全程跟踪落实，对工资单进行留底备案，严格按照规定程序办理结算手续和付款程序。

### 第三篇：承包商管理提升工作总结

自年初公司组织开展的“管理提升活动”第一阶段现已经结束，在此期间，本项目部认真贯彻落实公司管理提升活动精神，围绕本次管理提升活动的主题“强基固本、控制风险，转型升级、保值增值，做强做优、科学发展”，制订了“管理提升活动”实施方案，积极动员项目部领导班子和全体员工，并分为动员启动学习提高和自我诊断找准问题两个活动环节，开展、落实各项工作。在活动开展以来，对健全项目管理制度、加强基础管理、提升管控能力等各个方面都起到了积极推动作用，现对本项目实施“管理提升活动”中取得的成效和工作难点汇报如下。

针对此次“管理提升活动”，项目部成立了管理提升活动领导小组，该小组专门负责对“管理提升活动”工作进行组织、领导和检查指导。按活动计划在6月25日前，项目部在每周二、通过对“管理提升活动”目标、活动要求的学习和管理经验的交流，项目部深刻的认识到本次“管理提升活动”的重要性、科学性和指导性，特别是在项目开工初期，项目部应该及时健全项目的管理制度，以成文的规章制度来规范日常工作流程和工作标准，促使各项工作能够按期、按时、高效、统一的完成，为项目管理的标准化、制度化、规范化奠定基础。

活动至6月底，项目已完成对前期各项管理办法及制度的更新、补充及修订的各项工作。针对本工程项目，成立了适应本工程管理的项目管理机构，机构设置分三个层次，既以项目部领导为核心的宏观决策层、以经营为核心由各职能部门组成

的控制管理层和以作业队厂构成的具体执行层。项目班子领导明确了各自的分工，各职能管理部门各自分别对前期的制定的经营管理办法、质量管理办法、技术管理办法、安全环保管理办法、分包管理办法，按本次活动要求进行评审、修改、补充，并严格执行，切实做到有章可循，形成用制度管人、靠制度办事的良好工作机制。

通过项目上各项管理制度及管理制度的制定，项目管理及运行有了相对合理的标准化、制度化、规范化，再通过各部门组织员工对管理办法的学习，使得各个岗位人员的业务能力和管理水平明显提升。

通过启动学习提高环节的基础，对项目部制定的各项管理办法在具体执行过程中，存在的问题，领导小组经常检查指导，逐项落实整改，本项目具体难点及整改情况如下：

#### 1、项目前期策划：

项目部要求在工程项目施工之前或施工前期对其施工组织方案和措施、经营管理目标和方案进行总体筹划。坚持“以合同条件为基础、以施工组织优化为重点、以实现合同良好履约和取得最佳经济利益为最终目标”的原则，制定切实可行的总体生产经营目标、施工组织方案、目标成本、风险管控等内容。

存在问题：目前项目部已签订施工合同，但本工程项目至今仍然没有明确的承包单价，目前执行暂结价，项目没有投标预算单价及施工组织设计，合同实施期间对下施行工序分包或劳务分包的项目都没有参照标准，和分包单位谈判分包时，分包单位对项目部的单价不愿接受，在双方没有明确单价的前提下，双方之间的相互信任度很低，施工前期，施工单位不敢全力将大量的资金投入生产，严重影响生产进度。

自查整改情况：

(1) 项目部对业主的暂结单价已完成目标成本测算，严格控制自行承担施工项目成本管理和分包单价的制定；将成本严格控制的投资预算成本内，确保各项上缴管理费用和利润的提取。

(2) 在施工前对准备施工的工程项目，及时向监理申报施工方案，做到每项施工均有支持性的依据；风险管控方面，项目部



重点对材料核销、工程量申报及结算方面制定了具体的管理办法，明确了具体的操作流程及程序，加强基础性数据的统计工作，以保证后期成本控制的有效实施。

(3) 风险管控方面为降低项目管理的风险，在分包队伍选择时，选择一些资质完全符合项目要求的队伍，并对其承担的实体施工项目进行现场考察，对考察评审合格的队伍，确定委派到本工程项目的管理人员后方可引进。

## 2、项目经营和合同履约：

项目部要求提高项目合同管理、结算管理和索赔管理水平，增强合同风险意识，及时办理工程款进度结算、认真做好工程变更的取证、索赔和结算工作；对已干未结项目逐项进行全面清理，认真分析原因，安排专人负责；应收款防欠、清欠和催收工作，做好应收款和债权的源头控制，分季度制定可执行、可操作的清欠计划。

管理现状：项目部严格按业主规定的时间办理结算工作及付款手续，对已干未结工程量及时建立工程量台帐，有效防止工程量漏报，目前不存在应收账款清欠工作，但已制定清欠计划。暂时未发现管理漏洞。

## 3、工程分包管理：

项目部要求对照检查和发现本单位分包管理的薄弱环节，重点是对签约分包商入库率、分包指导价编制、市场竞争方式选择分包商、重视农民工工资发放和分包合同履约管理、分包过程控制和评价考核、工程款的结算和支付。

管理现状：项目部严格按业主给定的分包单价进行分包，分包商选用时优先考虑使用集团公司分包商库里面的队伍，当没有合适的队伍时项目部自行通过市场调查、考察来选定。项目部制定了分包队对农民工工资发放管理和监督的管理办法，要求每月按期发放，并全程跟踪落实，对工资单进行留底备案，严格按照规定程序办理结算手续和付款程序。

## 第四篇：承包商管理提升工作总结

20xx年在公司领导的大力支持及广大员工的共同努力下，始终把安全工作放在首位，认真贯彻执行“安全第一，预防为

主，综合治理”的安全工作方针，狠抓落实安全生产管理工作，为分部各项工作的开展和经济指标的完成打下了坚实基础，回顾这一年来安全管理主要做了以下几个方面的工作：

为了切实加强对安全生产工作的组织领导，强化安全生产管理，年初，经理与各工段负责人签订了《安全生产责任状》，把安全目标层层细化、量化，落实到每一个人。20xx年安全生产责任状签订9个工段，签订率xx0%形成了分部领导总负责，各工段长重点负责的安全生产责任模式。

没有规矩不成方圆，完善的制度是保证安全的基础，因此今年我花费了大量的精力重新修订了14项安全生产管理制度、编制了分部的综合应急救援预案、重新对分部的安全生产责任制进行修订等，为分部的安全管理工作打下了良好的基础。并且按照国家要求的标准建立健全了各类消防设备档案、资料，做好各种消防设备、环保设施的运转和保养记录，做到安全工作心中有数，确保分部的安全生产运营。

为全面贯彻落实“安全第一，预防为主，综合治理”的安全工作方针，今年我们重点强化了对职工的安全教育的培训力度。

1、分部从员工一入厂开始，组织开展新员工入厂“三级”安全教育，从厂级的教育“宣传国家的法律法规、公司的安全管理规章制度”，到车间级的“车间工艺生产情况、危险源辨识”，最后到班组的“工位操作技能和安全操作规程的培训”，一步步确保的我们的新员工受到一个系统的、有层次的、全面的职业健康安全环境教育。确保新员工入厂“三级”安全教育率达xx0%并保证了培训的效率。

2、在六月份“安全生产月”活动中，根据上级文件精神的要求，积极参与安全生产竞赛活动。组织全体员工通过板报、录像的形式积极学习安全、消防知识。“安全生产月”活动的开展，提高了广大员工安全生产的积极性。

3、消防演练、消防知识培训：在去年组织分部职工参与的应急疏散及消防灭火演习的基础上，今年分部又组织了一次消防知识培训，结合最新的消防知识和技术，为广大员工讲述生动形象的一堂教学课，不仅\*\*员工一些日常中使用的灭火常识，还重点讲解了如何正确的使用各类灭火器，并收到了很好的效果。

4、在组织“安全生产月”活动时分部厂房内悬挂了安全警示标志，醒目位置张贴了安全宣传标语，以提高人们的防范能力，减少或避免事故的发生。

5、今年共组织了多项安全专项培训工作：其中生产经营单位负责人安全资质证书复审培训3人，特种作业资格证的培(复)训，其中叉车2人，电工1人，电焊6人，起重3人。通过一系列的培训、教育和实际操作训练，大大提高了全员的法律知识、\*\*处理问题的能力和技能，增强了全体职工搞好安全生产的自觉性，提高队伍的整体素质，从根本上解决安全生产意识、水平和责任心的问题，有效地加强管理的执行力。四、加强“源头”管理工作，坚决制止“三违”现象。

1、安全检查是消除事故隐患的主要手段□20xx年共组织各类抽查20余次，日常检查每天1次，对查出的隐患基本按时进行了整改。2、继续严格执行《动火作业审批》、《临时电审批》等安全制度，杜绝了违章指挥、违章作业。

3、加大外包服务单位管理，强化施工安全措施，确保施工安全。一是进行安全资格审查，不具备安全资格的外来施工队伍不得进入厂区施工。二是要求外来施工队进厂施工前，必须先签订《外包服务建筑施工安全管理协议》，经过相应安全资质验证，外来供应商人员接受安全告知后，方可允许施工。

4、居安思危，开展“警示性”安全教育，做到安全工作警钟长鸣□20xx年螺杆泵分部共发生各类事故0起，同时将公司内

发生的事故在分部进行通报，为广大职工敲响安全警钟，让职工在真实的事例中加深认识，使职工从教训中得到教育，不断提高职工的安全防范能力和事故应变能力。

为了正确处理改造施工和生产同时进行的矛盾，确保改造施工和生产作业的安全，着重做以下方面的工作：1、加强学习《动火作业审批》、《临时电审批》等直接作业环节安全监督管理规定，严格执行公司《安全管理制度》。

2、与施工单位签订安全协议、加强施工队伍施工前和施工后过程中的安全教育后方予以上岗，杜绝施工过程中出现安全真空现象的发生。

3、通过修订《外包服务建筑施工安全管理协议》强化对承包商的管理，落实承包商安全生产责任制，加强直接作业环节的安全监控，提升现场施工管理水平。

5、及时总结施工过程中存在的问题和经验，在保质保量的前提下，抓紧工程进度。

## 第五篇：承包商管理提升工作总结

为贯彻落实承包商安全提升活动，消除承包商隐患，实现安全管理根本好转的目标，采油四厂将承包商安全作为企业安全管理的延伸，在承包商安全管理方面进行了积极探索，并取得了一定的成效，为我厂整体安全绩效的提升提供了积极的保障。

我们在承包商安全管理方面的主要做法如下：

基于承包商安全管理从结果管理向过程控制转变的理念，采油四厂明确管理流程，建立了以项目主管部门为核心，以安全专业部门为督导，以属地单位为基础的联动机制，形成了专业分工负责、上下齐抓共管的有利格局。

(一)明晰流程，关注重点

按照《采油四厂承包商hse管理规范》要求，采油四厂统一标准、统一要求，明确流程，承包商管理严格按照以下流程管理：严格的队伍准入、完善的hse合同、人员培训、现场的安全监管和hse绩效的系统评价。

## (二) 责任归位，系统管理

项目主管部门对承包商安全管理负责。负责承包商全过程管理，负责准入资质审查，对承包商作业过程进行全面管理，确保各项施工作业危害辨识充分，风险评价准确，削减措施落实，应急到位。

安全专业部门负责对承包商安全管理的督导和咨询，负责承包商准入安全资质的审核，确保其安全绩效符合要求；对施工过程中的安全措施落实情况、人员违规情况进行监督；对承包商履行hse合同情况进行评价。

属地单位对承包商管理负连带责任，属地管理者和员工，利用地域优势，开展以作业许可、行为管理为重点的属地安全检查，实现了对承包商横向到边、纵向到底的系统管理。

采油四厂在承包商安全管理过程中实施全过程管理，从前期准入、过程监管到安全绩效评价进行全方位的督导。

### (一) 重前期，实施源头控制

采油四厂注重承包商前期控制，以队伍准入和人员准入为抓手，严格控制队伍选择和人员准入

#### 1. 承包商队伍的控制

采油四厂经过几年反复探讨和不断完善，在项目管理部门对承包商作业能力评估、择优推荐的基础上，安全部门对承包商单位的安全施工能力□hse管理体系建立运行情况、以往三年的安全业绩进行系统评价。对符合要求的承包商颁发《承包商安全资质确认证书》，对审核不合格的承包商，以《安全资质补正告知书》的方式，及时将评价结果或改进意见反馈给承包商，指导改进。

#### 2. 承包商人员的控制

在人员控制控制方面，我们主要抓好人员身体条件和安全培训两个环节。近几年，采油四厂不断完善承包商准入安全培

训管理，编制了有针对性的《承包商安全培训大纲》和培训教材，克服了承包商项目多、人员分散等问题，保质保量地完成了培训任务

## (二)抓过程，推动现场管理

采油四厂在严格源头控制的同时，全面推行承包商过程管理。

### 1. 推行过程管理标准

近几年，采油四厂以作业许可为切入点，全面推行施工现场标准化。我们对现场作业许可、土建作业、临时用电、受限空间作业、吊装作业、高处作业管理现状进行了评估，针对存在的低、老、坏问题，完善管理标准，细化管理措施。如实施作业许可挂签，所有作业许可证统一放置于施工现场固定位置；动土作业设置防护栏、防护网和夜间指示灯，统一防护栏高度、间距。其次，为了推动新标准的执行，我们组织承包商进行标准的专项培训，告知我们的管理要求，指导承包商改进管理。通过长期的规范和督导，使现场安全状况得到了明显的改善。

### 2. 实施过程监督考核

为了进一步巩固现场管理效果，采油四厂制定并下发了《现场监督检查表》，项目主管部门、安全专业部门、属地单位按照专业检查表，以确定的检查范围和检查频次开展常态化的现场监督检查。

### 3. 构筑信息交流平台

为加强企业与承包商、承包商与承包商之间的交流，我厂工艺研究所利用每年两次召开承包商安全专项工作会议，邀请厂领导、相关处室以及承包商代表出席会议。会议通报各承包商hse绩效，逐一点评其安全表现，提出采油四厂下一步承包商管理目标、要求和措施，使承包商正确理解采油四厂的管理思路。

另外，从2013年开始，我们开展承包商互检互评工作。在专业培训之后，我们引领承包商对脚手架搭设、用电、土建、用火、吊装等作业中安全措施落实情况进行评价；期间我们认真梳理查找出的问题，根据互评结果对承包商进行排名，及时召开互评总结会，通报互评情况，指出存在的问题，提出改进建议。通过互评，使承包商队伍在评价其他队伍的同时，

了解了好的经验和做法，清楚自身的不足，明确了改进方向。

### (三) 评绩效，促进自主管理

几年的实践经验，使我们认识到，完全依靠业主的监督不是实现承包商施工安全的最有效的方法，调动承包商主观能动性，建立承包商自主管理机制才是确保长治久安的根本途径。为此，我们从激励机制的建立入手，实施hse绩效评价，促进承包商自主管理。

通过以上措施的实施，承包商安全意识、安全管理水平和安全绩效得到了大幅提升。具体体现在：

#### (一) 意识的转变

采油四厂对承包商关注从点到面的转变，使承包商的安全意识有了大幅提升，安全理念有了明显的转变，对建立运行hse管理体系有了新的理解，认识到建立并有效运行hse体系是实现单点管理向系统管理的有效工具，是实现事后处置向前期预防转移的有效途径。多家与我们长期合作的承包商自觉建立运行hse体系，规范作业文件，强化了运行控制。

#### (二) 行为的转变

伴随着安全意识的转变，承包商行为习惯也有了转变，与采油四厂长期合作的承包商逐渐从被动接受监督转向自主管理，承包商自觉规范现场管理和员工行为管理，施工作业制定施工作业方案，自觉执行作业许可制度，票证齐全、规范，安全防范措施落实到位，现场的安全设施得到了明显改善。如现场配置了专职安全监督，为员工配发符合标准的劳动防护装备，脚手架搭设规范，破土施工防护全面，吊装作业限制性区域规范设置，临时用电加装过路保护等。通过长期的督导和固化，承包商已将自主规范管理视为自我保护的前提，在工作中得以保持和固化，逐步转化为一种内在的习惯。

## 第六篇：承包商管理提升工作总结

为贯彻落实承包商安全提升活动，消除承包商隐患，实现安全管理根本好转的目标，采油四厂将承包商安全作为企业安

全管理的延伸，在承包商安全管理方面进行了积极探索，并取得了一定的成效，为我厂整体安全绩效的提升提供了积极的保障。

我们在承包商安全管理方面的主要做法如下：

基于承包商安全管理从结果管理向过程控制转变的理念，采油四厂明确管理流程，建立了以项目主管部门为核心，以安全专业部门为督导，以属地单位为基础的联动机制，形成了专业分工负责、上下齐抓共管的有利格局。

#### (一)明晰流程，关注重点

按照《采油四厂承包商hse管理规范》要求，采油四厂统一标准、统一要求，明确流程，承包商管理严格按照以下流程管理：严格的队伍准入、完善的hse合同、人员培训、现场的安全监管和hse绩效的系统评价。

#### (二)责任归位，系统管理

项目主管部门对承包商安全管理负责。负责承包商全过程管理，负责准入资质审查，对承包商作业过程进行全面管理，确保各项施工作业危害辨识充分，风险评价准确，削减措施落实，应急到位。

安全专业部门负责对承包商安全管理的督导和咨询，负责承包商准入安全资质的审核，确保其安全绩效符合要求；对施工过程中的安全措施落实情况、人员违规情况进行监督；对承包商履行hse合同情况进行评价。

属地单位对承包商管理负连带责任，属地管理者和员工，利用地域优势，开展以作业许可、行为管理为重点的属地安全检查，实现了对承包商横向到边、纵向到底的系统管理。

采油四厂在承包商安全管理过程中实施全过程管理，从前期准入、过程监管到安全绩效评价进行全方位的督导。

#### (一)重前期，实施源头控制

采油四厂注重承包商前期控制，以队伍准入和人员准入为抓手，严格控制队伍选择和人员准入

##### 1. 承包商队伍的控制



采油四厂经过几年反复探讨和不断完善，在项目管理部门对承包商作业能力评估、择优推荐的基础上，安全部门对承包商单位的安全施工能力、hse管理体系建立运行情况、以往三年的安全业绩进行系统评价。对符合要求的承包商颁发《承包商安全资质确认证书》，对审核不合格的承包商，以《安全资质补正告知书》的方式，及时将评价结果或改进意见反馈给承包商，指导改进。

## 2. 承包商人员的控制

在人员控制控制方面，我们主要抓好人员身体条件和安全培训两个环节。近几年，采油四厂不断完善承包商准入安全培训管理，编制了有针对性的《承包商安全培训大纲》和培训教材，克服了承包商项目多、人员分散等问题，保质保量地完成了培训任务

### (二) 抓过程，推动现场管理

采油四厂在严格源头控制的同时，全面推行承包商过程管理。

#### 1. 推行过程管理标准

近几年，采油四厂以作业许可为切入点，全面推行施工现场标准化。我们对现场作业许可、土建作业、临时用电、受限空间作业、吊装作业、高处作业管理现状进行了评估，针对存在的低、老、坏问题，完善管理标准，细化管理措施。如实施作业许可挂签，所有作业许可证统一放置于施工现场固定位置；动土作业设置防护栏、防护网和夜间指示灯，统一防护栏高度、间距。其次，为了推动新标准的执行，我们组织承包商进行标准的专项培训，告知我们的管理要求，指导承包商改进管理。通过长期的规范和督导，使现场安全状况得到了明显的改善。

#### 2. 实施过程监督考核

为了进一步巩固现场管理效果，采油四厂制定并下发了《现场监督检查表》，项目主管部门、安全专业部门、属地单位按照专业检查表，以确定的检查范围和检查频次开展常态化的现场监督检查。

#### 3. 构筑信息交流平台

为加强企业与承包商、承包商与承包商之间的交流，我厂工艺研究所利用每年两次召开承包商安全专项工作会议，邀请

厂领导、相关处室以及承包商代表出席会议。会议通报各承包商hse绩效，逐一点评其安全表现，提出采油四厂下一步承包商管理目标、要求和措施，使承包商正确理解采油四厂的管理思路。

另外，从2013年开始，我们开展承包商互检互评工作。在专业培训之后，我们引领承包商对脚手架搭设、用电、土建、用火、吊装等作业中安全措施落实情况进行评价；期间我们认真梳理查找出的问题，根据互评结果对承包商进行排名，及时召开互评总结会，通报互评情况，指出存在的问题，提出改进建议。通过互评，使承包商队伍在评价其他队伍的同时，了解了好的经验和做法，清楚自身的不足，明确了改进方向。

### (三) 评绩效，促进自主管理

几年的实践经验，使我们认识到，完全依靠业主的监督不是实现承包商施工安全的最有效的方法，调动承包商主观能动性，建立承包商自主管理机制才是确保长治久安的根本途径。为此，我们从激励机制的建立入手，实施hse绩效评价，促进承包商自主管理。

通过以上措施的实施，承包商安全意识、安全管理水平和安全绩效得到了大幅提升。具体体现在：

#### (一) 意识的转变

采油四厂对承包商关注从点到面的转变，使承包商的安全意识有了大幅提升，安全理念有了明显的转变，对建立运行hse管理体系有了新的理解，认识到建立并有效运行hse体系是实现单点管理向系统管理的有效工具，是实现事后处置向前期预防转移的有效途径。多家与我们长期合作的承包商自觉建立运行hse体系，规范作业文件，强化了运行控制。

#### (二) 行为的转变

伴随着安全意识的转变，承包商行为习惯也有了转变，与采油四厂长期合作的承包商逐渐从被动接受监督转向自主管理，承包商自觉规范现场管理和员工行为管理，施工作业制定施工作业方案，自觉执行作业许可制度，票证齐全、规范，安全防范措施落实到位，现场的安全设施得到了明显改善。如

现场配置了专职安全监督，为员工配发符合标准的劳动防护装备，脚手架搭设规范，破土施工防护全面，吊装作业限制性区域规范设置，临时用电加装过路保护等。通过长期的督导和固化，承包商已将自主规范管理视为自我保护的前提，在工作中得以保持和固化，逐步转化为一种内在的习惯。

## 第七篇：承包商管理提升工作总结

内遂高速公路项目总投资65.5045亿元，路线全长约119公里，作为四川省东西向高速公路和干线公路之间唯一的高速公路连线，受到四川省各界关注。内遂高速公路项目作为公司在四川省境内第一条高速公路，要围绕重点项目，干好每一项工程。第一、强化工程准备。根据工程范围、工程特点、工艺的特殊性及业主要求规划编制具体的方案，提高工程方案的可操作性。必须认真分析工程特点，有针对性做好前期准备工作，要从人、机、料、法、环、测(检测)五个方面做好各类资源的平衡、协调工作，为保证工程顺利实施奠定良好的基础。

第二、强化过程控制。要统筹部署、精心组织，优化施工方案，合理安排施工工序，强化动态管理，关心当地需要，全面完成全年的施工生产任务。最后要做好工程总结工作。要加强过程资料的积累，积极组织对已完工程进行全面总结，对于施工过程中的经验和教训进行总结、分析，真正地发挥施工总结的借鉴、指导作用。

第三、加强项目管理，提高项目管理水平。一是要提高执行力建设，严格遵照《项目管理指南》进行施工生产。二是要增强项目核算意识。

第四、不断完善各种管理办法，堵塞管理漏洞。要加强质量体系的运行管理，完善现场安全、质量、物资、设备监督检查制度，继续制定和完善公司增收节支计划。

第五、加强采购供应管理，严格材料成本控制。一是要整顿和完善供应商体系，规范物资设备采购渠道。二是坚持材料采购货比三家，常用材料寻源到厂家的采购原则，降低物耗成本。

第六、加强人力资源工作。一是健全人力资源信息网，吸收社会资源进行资源储备，选择有实力的施工队伍纳入公司资源名录。二是加强培训工作，做好法律法规、技术技能的学习教育工作，提高全员素质。

### 3、存在主要问题

#### (3) 工程进度管理方面存在的问题

前没有很好的进行分析，制定应急计划，等事情发生了才手忙脚乱不知所踪。管理组织上不能够保证进度目标的实施，人浮于事，重关系轻能力现象严重，导致执行能力很差。项目成员只关注自己是否得利，而不管项目目标是否顺利实现。

2、没有把握好进度、成本、质量之间的关系。工程进度与成本、质量之间是相互联系的，可以说在理论上大家都知道成本与进度之间的关系是加快进度就要增加成本。因为要采取赶工措施要花费一定的费用：进度与质量的关系是加快进度会影响到工程质量的高低，由于人、机械的高强度作业改变了施工条件，可能就会影响到质量，可是在实际的施工过程中，承包商们并没有花费心思去思考怎么样使这三者之间的关系达到一种均衡。要么重质量要么抓成本，要么赶进度，总之是没有把这三者综合考虑。

3、对于计划还算重视，但计划与实际工作脱节。这有多种原因，可能是进度计划水平低，不能如实反映施工状况以至失去指导作用；也可能认识上有误区，因为进度计划中的施工顺序与实际工作的施工顺序有一定的差别，在具体的施工组织以及作业数据的反馈上嫌麻烦，不愿意受约束。

## 4、对策和建议

### 解决进度拖延的对策及建议

1、建高效团队,实施科学管理。有必要在项目开始时就选择建立一支高效的项目团队——包括项目经理部的领导和主要成员。在进度管理上以项目经理为进度目标责任中心,对进度目标合理分解,使责任分配到人。制定严格的考核体系,对成员进行有效的激励。在管理理念和管理手段上下功夫,向管理要进度要工期。营造一个积极的工作氛围,保证进度目标的实现。

2、以进度计划为主,制定其他计划。进度计划的制定是进度管理中的重点工作,计划定得好不好直接关系到后续各项工作能否顺利开展。很多承包商在开工前并不重视计划,为了满足合同工期,草率的编制了一份施工进度计划。在满足了业主要求以后,计划就搁在一旁了,更谈不上用计划来指导今后的工作。导致后面的工作杂乱无序,无法有效开展。因此在工程开工前,承包商一定要编制一份详细的、经过论证可行的进度计划。以施工进度计划为主,制定其他的劳动力和材料供应计划、机械设备需求计划、采购和租赁计划、质量控制计划、安全环保计划、资金供应与支付计划等。

3. 制定一个切实可行的工程计划,进行项目进度计划的检查与评价。这计划不仅要包含施工单位的工作,更重要的是要包含业主的工作、设计单位的工作、监理单位的工作,以及充分考虑与施工密切相关的政府部门的工作的影响。建设方根据各方计划,合理拟定现场工程项目总计划,再反馈各方实施,并及时听取各方意见,及时调整。

### 第八篇:承包商管理提升工作总结

工程监理公司紧紧围绕工程建设项目经理部和公司安全、健康、环境保护管理提升工作目标,认真贯彻落实执行《安全

生产法》《建设工程安全生产管理条例》、《建设工程安全、健康与环境管理工作规定》并按照国家安全生产监督管理安全生产监督管理的指示精神，坚定不移地执行“安全第一、预防为主、综合治理，全员动手”的安全生产方针，采取以人为本，科学管理为安全监督管理模式，有效的提升了监理部安全管理水平，具体总结如下：

- 1、建立健全了各项安全管理制度，并监督落实。审查施工单位的安全生产资质和三类人员上岗资质，督促施工单位建立健全施工现场安全生产保证体系；审查施工单位编制的施工组织设计中的安全技术措施，专项施工方案，对施工单位的特种作业资格证进行审核。
- 2、坚持召开安全周例会、每周安全培训并对培训内容进行总结评价，制定预防措施，使安全处于有效的持续改进状态。定期开展安全检查活动，对检查发现的安全隐患要求责任单位限期整改完善完成。
- 3、坚持每月对生活基地进行一次全面的安全检查，对电气线路、生活用气、用水等存在的隐患及时进行了整改。按照防恐防暴的要求对监理部及时配齐了防恐防暴器具，对全体员工进行了防恐防暴安全教育，定期组织防恐防暴演练提升了全体员工的防恐防暴技能。及时安装了一键报警设备、门口安装了防冲撞设施、围墙上加装了刀片刺网、院内重新安装了1080p高清视频监控，存储时间和覆盖范围都达到了相关要求。
- 4、督促施工单位开展常态化的安全教育活动，检查培训工作和安全生产费用计划落实情况，督促施工前做好安全技术交底工作，检查施工单位现场制定的应急救援预案措施落实情况。
- 5、坚持每天对施工现场安全生产情况进行巡视检查，监督施工单位落实各项安全措施，发现违章施工和存在安全隐患的，及时要求施工单位进行了整改，并签发整改通知单。
- 6、检查施工单位大型机械的合格证、检测、验收、准用手续，对手续不完备的不准投入使用。要求施工单位按照西北油田分公司重点工程建设项目经理部的要求，在动火、破土、受

限空间、吊装等直接作业环节实施全程视频监控，并检查具体落实情况，发现问题及时督促进行了整改。督促施工单位做好“四口”、“五临边”等危险部位的安全防护工作，并按规定设置明显的安全警示标志。对高危作业，易发生安全隐患的薄弱环节，监理部均作为检查重点，并加大监管力度。

7、做好安全信息管理工作，监理部安排专人对安全资料进行收集整理，建立了较完善的安全管理台账，通过对安全信息的收集有效提高了安全管理水平，并和项目部建立了网络信息系统，对部分安全管理资料利用网络及时的发布共享，提高了安全管理的效率。

1、开展安全教育、宣传工作。根据工程制定了施工现场安全手册，并根据手册内容及作业人员的工作性质进行场前安全教育培训，监理部主持安全培训考试，按照顺北项目部管理规定要求施工单位对进场人员进行安全教育，要求施工前如实填写上报进场人员安全教育史。hssse监理工程师多次参加施工单位重要工序作业前安全技术培训交底工作，施工单位都按照文明施工标准在主要路口，制定企业的安全宣传牌，标语(工程概况、企业简介、企业安、健、环方针及施工平面布置图)主要通风口处设置七牌一图、七想七不干标语牌、安全标示牌，多次开展安全教育宣传和应急演练，提高作业人员的安全意识，增加施工现场的安全氛围。

2、高度重视应急管理工作。要求施工单位根据工程特点，制定了多项应急预案，监理部也要求施工单位根据工程情况更新应急预案，预案报审后，监理部及时组织对应急措施落实情况检查，并组织和要求施工单位进行防恐防暴、防h2s和消防应急演练，针对应急演练情况做出总结进而积累经验，并提出在演练过程中出现的问题从而进行完善。

3、防恐防暴方面的安全工作。目前监理部部分在监项目位于少数民族居住区，监理部为了有效防范暴力事件发生，切实保障公司及施工单位员工的人身和财产安全，要求施工单位保证各种应急救援物资供应并处于良好的备战状态，通过防恐防暴应急演练积累防恐防暴经验，对现场周边进行巡逻检查，我单位对现场配备的安防设施定期进行检查，实现了工

程安全施工目标。

4、安全文明施工管理方面。工程建设期间，重点建设工程项目经理部领导高度重视文明施工工作，多次对施工现场文明施工情况进行了专项检查并提出了宝贵意见。监理部对材料堆放、现场文明施工都要求有明确的管理制度和文明负责人，对负责区域统一设置标准隔离，设置文明宣传标语，监理工程师现场检查时将文明施工做为检查的重点，对检查的不符合项要求施工单位hsse负责人亲自落实，有效的提高了现场文明施工水平。

5、信息管理方面。监理部安排专职资料员负责收集项目建设过程的安全资料工作，资料员对安全信息管理思路较清晰，安全资料分类归档，监理部及施工单位每日编制工程安全简报，要求施工单位对工程重大hsse活动及时进行了总结归档。通过以上工作，监理部在地面工程建设安全管理方面得到了有效的提升，但同时也暴露了安全管理的一些不足之处。在今后的工作中我们将继续严格执行“安全第一、预防为主、综合治理”的基本方针，将安全管理放在监理工作首位，严把安全管理的事前控制关，确保无安全事故发生。

## 第九篇：承包商管理提升工作总结

工程监理公司紧紧围绕工程建设项目经理部和公司安全、健康、环境保护管理提升工作目标，认真贯彻落实执行《安全生产法》《建设工程安全生产管理条例》、《建设工程安全、健康与环境管理工作规定》并按照国家安全生产监督管理安全生产监督管理的指示精神，坚定不移地执行“安全第一、预防为主、综合治理，全员动手”的安全生产方针，采取以人为本，科学管理为安全监督管理模式，有效的提升了监理部安全管理水平，具体总结如下：

1、建立健全了各项安全管理制度，并监督落实。审查施工单位的安全生产资质和三类人员的上岗资质，督促施工单位建立健全施工现场安全生产保证体系：审查施工单位编制的施工组织设计中的安全技术措施，专项施工方案，对施工单位



的特种作业资格证进行审核。

2、坚持召开安全周例会、每周安全培训并对培训内容进行总结评价，制定预防措施，使安全共和处于有效的持续改进状态。定期开展安全检查活动，对检查发现的安全隐患要求责任单位限期整改完善完成。

3、坚持每月对生活基地进行一次全面的安全检查，对电气线路、生活用气、用水等存在的隐患及时进行了整改。按照防恐防暴的要求对监理部及时配齐了防恐防暴器具，对全体员工进行了防恐防暴安全教育，定期组织防恐防暴演练提升了全体员工的防恐防暴技能。及时安装了一键报警设备、门口安装了防冲撞设施、围墙上加装了刀片刺网、院内重新安装了1080p高清视频监控，存储时间和覆盖范围都达到了相关要求。

4、督促施工单位开展常态化的安全教育活动，检查培训工作和安全生产费用计划落实情况，督促施工前做好安全技术交底工作，检查施工单位现场制定的应急救援预案措施落实情况。

5、坚持每天对施工现场安全生产情况进行巡视检查，监督施工单位落实各项安全措施，发现违章施工和存在安全隐患的，及时要求施工单位进行了整改，并签发整改通知单。

6、检查施工单位大型机械的合格证、检测、验收、准用手续，对手续不完备的不准投入使用。要求施工单位按照西北油田分公司重点工程建设项目经理部的要求，在动火、破土、受限空间、吊装等直接作业环节实施全程视频监控，并检查具体落实情况，发现问题及时督促进行了整改。督促施工单位做好“四口”、“五临边”等危险部位的安全防护工作，并按规定设置明显的安全警示标志。对高危作业，易发生安全隐患的薄弱环节，监理部均作为检查重点，并加大监管力度。

7、做好安全信息管理工作，监理部安排专人对安全资料进行收集整理，建立了较完善的安全管理台账，通过对安全信息的收集有效提高了安全管理水平，并和项目部建立了网络信息系统，对部分安全管理资料利用网络及时的发布共享，提高了安全管理的效率。

1、开展安全教育、宣传工作。根据工程制定了施工现场安全手册，并根据手册内容及作业人员的工作性质进行场前安全教育培训，监理部主持安全培训考试，按照顺北项目部管理规定要求施工单位对进场人员进行安全教育，要求施工前如实填写上报进场人员安全教育史。hssse监理工程师多次参加施工单位重要工序作业前安全技术培训交底工作，施工单位都按照文明施工标准在主要路口，制定企业的安全宣传牌，标语(工程概况、企业简介、企业安、健、环方针及施工平面布置图)主要通风口处设置七牌一图、七想七不干标语牌、安全标示牌，多次开展安全教育宣传和应急演练，提高作业人员的安全意识，增加施工现场的安全氛围。

2、高度重视应急管理工作。要求施工单位根据工程特点，制定了多项应急预案，监理部也要求施工单位根据工程情况更新应急预案，预案报审后，监理部及时组织对应急措施落实情况检查，并组织和要求施工单位进行防恐防暴、防h2s和消防应急演练，针对应急演练情况做出总结进而积累经验，并提出在演练过程中出现的问题从而进行完善。

3、防恐防暴方面的安全工作。目前监理部部分在监项目位于少数民族居住区，监理部为了有效防范暴力事件发生，切实保障公司及施工单位员工的人身和财产安全，要求施工单位保证各种应急救援物资供应并处于良好的备战状态，通过防恐防暴应急演练积累防恐防暴经验，对现场周边进行巡逻检查，我单位对现场配备的安防设施定期进行检查，实现了工程安全施工目标。

4、安全文明施工管理方面。工程建设期间，重点工程建设项目经理部领导高度重视文明施工工作，多次对施工现场文明施工情况进行了专项检查并提出了宝贵意见。监理部对材料堆放、现场文明施工都要求有明确的管理制度和文明负责人，对负责区域统一设置标准隔离，设置文明宣传标语，监理工程师现场检查时将文明施工做为检查的重点，对检查的不符合项要求施工单位hssse负责人亲自落实，有效的提高了现场文明施工水平。

5、信息管理方面。监理部安排专职资料员负责收集项目建设

过程的安全资料工作，资料员对安全信息管理思路较清晰，安全资料分类归档，监理部及施工单位每日编制工程安全简报，要求施工单位对工程重大hssse活动及时进行了总结归档。通过以上工作，监理部在地面工程建设安全管理方面得到了有效的提升，但同时也暴露了安全管理的一些不足之处。在今后的工作中我们将继续严格执行“安全第一、预防为主、综合治理”的基本方针，将安全管理放在监理工作首位，严把安全管理的事前控制关，确保无安全事故发生。

## 承包商专项整治总结篇四

自年初公司组织开展的“管理提升活动”第一阶段现已经结束，在此期间，本项目部认真贯彻落实公司管理提升活动精神，围绕本次管理提升活动的主题“强基固本、控制风险，转型升级、保值增值，做强做优、科学发展”，制订了“管理提升活动”实施方案，积极动员项目部领导班子和全体员工，并分为动员启动学习提高和自我诊断找准问题两个活动环节，开展、落实各项工作。在活动开展以来，对健全项目管理制度、加强基础管理、提升管控能力等各个方面都起到了积极推动作用，现对本项目实施“管理提升活动”中取得的成效和工作难点汇报如下。

针对此次“管理提升活动”，项目部成立了管理提升活动领导小组，该小组专门负责对“管理提升活动”工作进行组织、领导和检查指导。按活动计划在6月25日前，项目部在每周二、四、六组织召开管理活动提升学习及经营管理经验交流会，让宣传活动和学习提高同时落实在每一位员工的身上，通过学习，让全体员工从思想上、行动上保持统一的认识。

通过对“管理提升活动”目标、活动要求的学习和管理经验的交流，项目部深刻的认识到本次“管理提升活动”的重要性、科学性和指导性，特别是在项目开工初期，项目部应该

及时健全项目的管理制度，以成文的规章制度来规范日常工作流程和工作标准，促使各项工作能够按期、按时、高效、统一的完成，为项目管理的标准化、制度化、规范化奠定基础。

活动至6月底，项目已完成对前期各项管理办法及制度的更新、补充及修订的各项工作。针对本工程项目，成立了适应本工程管理的项目管理机构，机构设置分三个层次，既以项目部领导为核心的宏观决策层、以经营为核心由各职能部门组成的控制管理层和以作业队厂构成的具体执行层。项目班子领导明确了各自的分工，各职能管理部门各自分别对前期的制定的经营管理办法、质量管理办法、技术管理办法、安全环保管理办法、分包管理办法，按本次活动要求进行评审、修改、补充，并严格执行，切实做到有章可循，形成用制度管人、靠制度办事的良好工作机制。

通过项目上各项管理制度及管理制度的制定，项目管理及运行有了相对合理的标准化、制度化、规范化，再通过各部门组织员工对管理办法的学习，使得各个岗位人员的业务能力和管理水平明显提升。

通过启动学习提高环节的基础，对项目部制定的各项管理办法在具体执行过程中，存在的问题，领导小组经常检查指导，逐项落实整改，本项目具体难点及整改情况如下：

### 1、项目前期策划：

项目部要求在工程项目施工之前或施工前期对其施工组织方案和措施、经营管理目标和方案进行总体筹划。坚持“以合同条件为基础、以施工组织优化为重点、以实现合同良好履约和取得最佳经济利益为最终目标”的原则，制定切实可行的总体生产经营目标、施工组织方案、目标成本、风险管控等内容。

存在问题：目前项目部已签订施工合同，但本工程项目至今仍然没有明确的承包单价，目前执行暂结价，项目没有投标预算单价及施工组织设计，合同实施期间对下施行工序分包或劳务分包的项目都没有参照标准，和分包单位谈判分包时，分包单位对项目部的单价不愿接受，在双方没有明确单价的前提下，双方之间的相互信任度很低，施工前期，施工单位不敢全力将大量的资金投入生产，严重影响生产进度。

自查整改情况：

（1）项目部对业主的暂结单价已完成目标成本测算，严格控制自行承担施工项目成本管理和分包单价的制定；将成本严格控制的投资预算成本内，确保各项上缴管理费用和利润的提取。

（2）在施工前对准备施工的工程项目，及时向监理申报施工方案，做到每项施工均有支持性的依据；风险管控方面，项目部重点对材料核销、工程量申报及结算方面制定了具体的管理办法，明确了具体的操作流程及程序，加强基础性数据的统计工作，以保证后期成本控制的有效实施。

（3）风险管控方面为降低项目管理的风险，在分包队伍选择时，选择一些资质完全符合项目要求的队伍，并对其承担的实体施工项目进行现场考察，对考察评审合格的队伍，确定委派到本工程项目的管理人员后方可引进。

2、项目经营和合同履约：

项目部要求提高项目合同管理、结算管理和索赔管理水平，增强合同风险意识，及时办理工程款进度结算、认真做好工程变更的取证、索赔和结算工作；对已干未结项目逐项进行全面清理，认真分析原因，安排专人负责；应收款防欠、清欠和催收工作，做好应收款和债权的源头控制，分季度制定可执行、可操作的清欠计划。

管理现状：项目部严格按业主规定的时间办理结算工作及付款手续，对已干未结工程量及时建立工程量台帐，有效防止工程量漏报，目前不存在应收账款清欠工作，但已制定清欠计划。暂时未发现管理漏洞。

### 3、工程分包管理：

项目部要求对照检查和发现本单位分包管理的薄弱环节，重点是对签约分包商入库率、分包指导价编制、市场竞争方式选择分包商、重视农民工工资发放和分包合同履行管理、分包过程控制和评价考核、工程款的结算和支付。

管理现状：项目部严格按业主给定的分包单价进行分包，分包商选用时优先考虑使用集团公司分包商库里面的队伍，当没有合适的队伍时项目部自行通过市场调查、考察来选定。项目部制定了分包队对农民工工资发放管理和监督的管理办法，要求每月按期发放，并全程跟踪落实，对工资单进行留底备案，严格按照规定程序办理结算手续和付款程序。

## 承包商专项整治总结篇五

自年初公司组织开展的“管理提升活动”第一阶段现已经结束，在此期间，本项目部认真贯彻落实公司管理提升活动精神，围绕本次管理提升活动的主题“强基固本、控制风险，转型升级、保值增值，做强做优、科学发展”，制订了“管理提升活动”实施方案，积极动员项目部领导班子和全体员工，并分为动员启动学习提高和自我诊断找准问题两个活动环节，开展、落实各项工作。在活动开展以来，对健全项目管理制度、加强基础管理、提升管控能力等各个方面都起到了积极推动作用，现对本项目实施“管理提升活动”中取得的成效和工作难点汇报如下。

针对此次“管理提升活动”，项目部成立了管理提升活动领导小组，该小组专门负责对“管理提升活动”工作进行组织、

领导和检查指导。按活动计划在6月25日前，项目部在每周二、通过对“管理提升活动”目标、活动要求的学习和管理经验的交流，项目部深刻的认识到本次“管理提升活动”的重要性、科学性和指导性，特别是在项目开工初期，项目部应该及时健全项目的管理制度，以成文的规章制度来规范日常工作流程和工作标准，促使各项工作能够按期、按时、高效、统一的完成，为项目管理的标准化、制度化、规范化奠定基础。

活动至6月底，项目已完成对前期各项管理办法及制度的更新、补充及修订的各项工作。针对本工程项目，成立了适应本工程管理的项目管理机构，机构设置分三个层次，既以项目部领导为核心的宏观决策层、以经营为核心由各职能部门组成的控制管理层和以作业队厂构成的具体执行层。项目班子领导明确了各自的分工，各职能管理部门各自分别对前期的制定的经营管理办法、质量管理办法、技术管理办法、安全环保管理办法、分包管理办法，按本次活动要求进行评审、修改、补充，并严格执行，切实做到有章可循，形成用制度管人、靠制度办事的良好工作机制。

通过项目上各项管理制度及管理制度的制定，项目管理及运行有了相对合理的标准化、制度化、规范化，再通过各部门组织员工对管理办法的学习，使得各个岗位人员的业务能力和管理水平明显提升。

通过启动学习提高环节的基础，对项目部制定的各项管理办法在具体执行过程中，存在的问题，领导小组经常检查指导，逐项落实整改，本项目具体难点及整改情况如下：

#### 1、项目前期策划：

项目部要求在工程项目施工之前或施工前期对其施工组织方案和措施、经营管理目标和方案进行总体筹划。坚持“以合同条件为基础、以施工组织优化为重点、以实现合同良好履约和取得最佳经济利益为最终目标”的原则，制定切实可行的总体生产经营目标、施工组织方案、目标成本、风险管控等内容。

存在问题：目前项目部已签订施工合同，但本工程项目至今

仍然没有明确的承包单价，目前执行暂结价，项目没有投标预算单价及施工组织设计，合同实施期间对下施行工序分包或劳务分包的项目都没有参照标准，和分包单位谈判分包时，分包单位对项目部的单价不愿接受，在双方没有明确单价的前提下，双方之间的相互信任度很低，施工前期，施工单位不敢全力将大量的资金投入生产，严重影响生产进度。

自查整改情况：

(1) 项目部对业主的暂结单价已完成目标成本测算，严格控制自行承担施工项目成本管理和分包单价的制定；将成本严格控制的总投资预算成本内，确保各项上缴管理费用和利润的提取。

(2) 在施工前对准备施工的工程项目，及时向监理申报施工方案，做到每项施工均有支持性的依据；风险管控方面，项目部重点对材料核销、工程量申报及结算方面制定了具体的管理办法，明确了具体的操作流程及程序，加强基础性数据的统计工作，以保证后期成本控制的有效实施。

(3) 风险管控方面为降低项目管理的风险，在分包队伍选择时，选择一些资质完全符合项目要求的队伍，并对其承担的实体施工项目进行现场考察，对考察评审合格的队伍，确定委派到本工程项目的�主要管理人员后方可引进。

2、项目经营和合同履约：

项目部要求提高项目合同管理、结算管理和索赔管理水平，增强合同风险意识，及时办理工程款进度结算、认真做好工程变更的取证、索赔和结算工作；对已干未结项目逐项进行全面清理，认真分析原因，安排专人负责；应收款防欠、清欠和催收工作，做好应收款和债权的源头控制，分季度制定可执行、可操作的清欠计划。

管理现状：项目部严格按业主规定的时间办理结算工作及付款手续，对已干未结工程量及时建立工程量台帐，有效防止工程量漏报，目前不存在应收账款清欠工作，但已制定清欠计划。暂时未发现管理漏洞。

3、工程分包管理：

项目部要求对照检查和发现本单位分包管理的薄弱环节，重点是对签约分包商入库率、分包指导价编制、市场竞争方式选择分包商、重视农民工工资发放和分包合同履约管理、分



包过程控制和评价考核、工程款的结算和支付。

管理现状：项目部严格按业主给定的分包单价进行分包，分包商选用时优先考虑使用集团公司分包商库里面的队伍，当没有合适的队伍时项目部自行通过市场调查、考察来选定。项目部制定了分包队对农民工工资发放管理和监督的管理办法，要求每月按期发放，并全程跟踪落实，对工资单进行留底备案，严格按照规定程序办理结算手续和付款程序。

## 【篇二】承包商管理提升工作总结

工程监理公司紧紧围绕工程建设项目经理部和公司安全、健康、环境保护管理提升工作目标，认真贯彻落实执行《安全生产法》《建设工程安全生产管理条例》、《建设工程安全、健康与环境管理工作规定》并按照国家安全生产监督管理局安全生产监督管理局的指示精神，坚定不移地执行“安全第一、预防为主、综合治理，全员动手”的安全生产方针，采取以人为本，科学管理为安全监督管理模式，有效的提升了监理部安全管理水平，具体总结如下：

- 1、建立健全了各项安全管理制度，并监督落实。审查施工单位的安全生产资质和三类人员的上岗资质，督促施工单位建立健全施工现场安全生产保证体系：审查施工单位编制的施工组织设计中的安全技术措施，专项施工方案，对施工单位的特种作业资格证进行审核。
- 2、坚持召开安全周例会、每周安全培训并对培训内容进行总结评价，制定预防措施，使安全共和处于有效的持续改进状态。定期开展安全检查活动，对检查发现的安全隐患要求责任单位限期整改完善完成。
- 3、坚持每月对生活基地进行一次全面的安全检查，对电气线路、生活用气、用水等存在的隐患及时进行了整改。按照防恐防暴的要求对监理部及时配齐了防恐防暴器具，对全体员工进行了防恐防暴安全教育，定期组织防恐防暴演练提升了全体员工的防恐防暴技能。及时安装了一键报警设备、门口安装了防冲撞设施、围墙上加装了刀片刺网、院内重新安装

了1080p高清视频监控，存储时间和覆盖范围都达到了相关要求。

4、督促施工单位开展常态化的安全教育活动，检查培训工作和安全生产费用计划落实情况，督促施工前做好安全技术交底工作，检查施工单位现场制定的应急救援预案措施落实情况。

5、坚持每天对施工现场安全生产情况进行巡视检查，监督施工单位落实各项安全措施，发现违章施工和存在安全隐患的，及时要求施工单位进行了整改，并签发整改通知单。

6、检查施工单位大型机械的合格证、检测、验收、准用手续，对手续不完备的不准投入使用。要求施工单位按照西北油田分公司重点工程建设项目经理部的要求，在动火、破土、受限空间、吊装等直接作业环节实施全程视频监控，并检查具体落实情况，发现问题及时督促进行了整改。督促施工单位做好“四口”、“五临边”等危险部位的安全防护工作，并按规定设置明显的安全警示标志。对高危作业，易发生安全隐患的薄弱环节，监理部均作为检查重点，并加大监管力度。

7、做好安全信息管理工作，监理部安排专人对安全资料进行收集整理，建立了较完善的安全管理台账，通过对安全信息的收集有效提高了安全管理水平，并和项目部建立了网络信息系统，对部分安全管理资料利用网络及时的发布共享，提高了安全管理的效率。

1、开展安全教育、宣传工作。根据工程制定了施工现场安全手册，并根据手册内容及作业人员的工作性质进行场前安全教育培训，监理部主持安全培训考试，按照顺北项目部管理规定要求施工单位对进场人员进行安全教育，要求施工前如实填写上报进场人员安全教育史。hssse监理工程师多次参加施工单位重要工序作业前安全技术培训交底工作，施工单位都按照文明施工标准在主要路口，制定企业的安全宣传牌，标语(工程概况、企业简介、企业安、健、环方针及施工平面布置图)主要通风口处设置七牌一图、七想七不干标语牌、安全标示牌，多次开展安全教育宣传和应急演练，提高作业人员的安全意识，增加施工现场的安全氛围。

2、高度重视应急管理工作。要求施工单位根据工程特点，制定了多项应急预案，监理部也要求施工单位根据工程情况更新应急预案，预案报审后，监理部及时组织对应急措施落实情况检查，并组织和要求施工单位进行反恐防暴、防h2s和消防应急演练，针对应急演练情况做出总结进而积累经验，并提出在演练过程中出现的问题从而进行完善。

3、反恐防暴方面的安全工作。目前监理部部分在监项目位于少数民族居住区，监理部为了有效防范暴力事件发生，切实保障公司及施工单位员工的人身和财产安全，要求施工单位保证各种应急救援物资供应并处于良好的备战状态，通过反恐防暴应急演练积累反恐防暴经验，对现场周边进行巡逻检查，我单位对现场配备的安防设施定期进行检查，实现了工程安全施工目标。

4、安全文明施工管理方面。工程建设期间，重点工程建设项目经理部领导高度重视文明施工工作，多次对施工现场文明施工情况进行了专项检查并提出了宝贵意见。监理部对材料堆放、现场文明施工都要求有明确的管理制度和文明负责人，对负责区域统一设置标准隔离，设置文明宣传标语，监理工程师现场检查时将文明施工做为检查的重点，对检查的不符合项要求施工单位hsse负责人亲自落实，有效的提高了现场文明施工水平。

5、信息管理方面。监理部安排专职资料员负责收集项目建设过程的安全资料工作，资料员对安全信息管理思路较清晰，安全资料分类归档，监理部及施工单位每日编制工程安全简报，要求施工单位对工程重大hsse活动及时进行了总结归档。通过以上工作，监理部在地面工程建设安全管理方面得到了有效的提升，但同时也暴露了安全管理的一些不足之处。在今后的工作中我们将继续严格执行“安全第一、预防为主、综合治理”的基本方针，将安全管理放在监理工作首位，严把安全管理的事前控制关，确保无安全事故发生。

### 【篇三】承包商管理提升工作总结

为贯彻落实承包商安全提升活动，消除承包商隐患，实现安全管理根本好转的目标，采油四厂将承包商安全作为企业安全管理的延伸，在承包商安全管理方面进行了积极探索，并取得了一定的成效，为我厂整体安全绩效的提升提供了积极的保障。

我们在承包商安全管理方面的主要做法如下：

基于承包商安全管理从结果管理向过程控制转变的理念，采油四厂明确管理流程，建立了以项目主管部门为核心，以安全专业部门为督导，以属地单位为基础的联动机制，形成了专业分工负责、上下齐抓共管的有利格局。

#### (一)明晰流程，关注重点

按照《采油四厂承包商hse管理规范》要求，采油四厂统一标准、统一要求，明确流程，承包商管理严格按照以下流程管理：严格的队伍准入、完善的hse合同、人员培训、现场的安全监管和hse绩效的系统评价。

#### (二)责任归位，系统管理

项目主管部门对承包商安全管理负责。负责承包商全过程管理，负责准入资质审查，对承包商作业过程进行全面管理，确保各项施工作业危害辨识充分，风险评价准确，削减措施落实，应急到位。

安全专业部门负责对承包商安全管理的督导和咨询，负责承包商准入安全资质的审核，确保其安全绩效符合要求；对施工过程中的安全措施落实情况、人员违规情况进行监督；对承包商履行hse合同情况进行评价。

属地单位对承包商管理负连带责任，属地管理者和员工，利用地域优势，开展以作业许可、行为管理为重点的属地安全检查，实现了对承包商横向到边、纵向到底的系统管理。

采油四厂在承包商安全管理过程中实施全过程管理，从前期准入、过程监管到安全绩效评价进行全方位的督导。

#### (一)重前期，实施源头控制

采油四厂注重承包商前期控制，以队伍准入和人员准入为抓

手，严格控制队伍选择和人员准入

### 1. 承包商队伍的控制

采油四厂经过几年反复探讨和不断完善，在项目管理部门对承包商作业能力评估、择优推荐的基础上，安全部门对承包商单位的安全施工能力、hse管理体系建立运行情况、以往三年的安全业绩进行系统评价。对符合要求的承包商颁发《承包商安全资质确认证书》，对审核不合格的承包商，以《安全资质补正告知书》的方式，及时将评价结果或改进意见反馈给承包商，指导改进。

### 2. 承包商人员的控制

在人员控制控制方面，我们主要抓好人员身体条件和安全培训两个环节。近几年，采油四厂不断完善承包商准入安全培训管理，编制了有针对性的《承包商安全培训大纲》和培训教材，克服了承包商项目多、人员分散等问题，保质保量地完成了培训任务

### (二) 抓过程，推动现场管理

采油四厂在严格源头控制的同时，全面推行承包商过程管理。

#### 1. 推行过程管理标准

近几年，采油四厂以作业许可为切入点，全面推行施工现场标准化。我们对现场作业许可、土建作业、临时用电、受限空间作业、吊装作业、高处作业管理现状进行了评估，针对存在的低、老、坏问题，完善管理标准，细化管理措施。如实施作业许可挂签，所有作业许可证统一放置于施工现场固定位置；动土作业设置防护栏、防护网和夜间指示灯，统一防护栏高度、间距。其次，为了推动新标准的执行，我们组织承包商进行标准的专项培训，告知我们的管理要求，指导承包商改进管理。通过长期的规范和督导，使现场安全状况得到了明显的改善。

#### 2. 实施过程监督考核

为了进一步巩固现场管理效果，采油四厂制定并下发了《现场监督检查表》，项目主管部门、安全专业部门、属地单位按照专业检查表，以确定的检查范围和检查频次开展常态化的现场监督检查。

#### 3. 构筑信息交流平台

为加强企业与承包商、承包商与承包商之间的交流，我厂工艺研究所利用每年两次召开承包商安全专项工作会议，邀请厂领导、相关处室以及承包商代表出席会议。会议通报各承包商hse绩效，逐一点评其安全表现，提出采油四厂下一步承包商管理目标、要求和措施，使承包商正确理解采油四厂的管理思路。

另外，从2013年开始，我们开展承包商互检互评工作。在专业培训之后，我们引领承包商对脚手架搭设、用电、土建、用火、吊装等作业中安全措施落实情况进行评价；期间我们认真梳理查找出的问题，根据互评结果对承包商进行排名，及时召开互评总结会，通报互评情况，指出存在的问题，提出改进建议。通过互评，使承包商队伍在评价其他队伍的同时，了解了好的经验和做法，清楚自身的不足，明确了改进方向。

### (三) 评绩效，促进自主管理

几年的实践经验，使我们认识到，完全依靠业主的监督不是实现承包商施工安全的最有效的方法，调动承包商主观能动性，建立承包商自主管理机制才是确保长治久安的根本途径。为此，我们从激励机制的建立入手，实施hse绩效评价，促进承包商自主管理。

通过以上措施的实施，承包商安全意识、安全管理水平和安全绩效得到了大幅提升。具体体现在：

#### (一) 意识的转变

采油四厂对承包商关注从点到面的转变，使承包商的安全意识有了大幅提升，安全理念有了明显的转变，对建立运行hse管理体系有了新的理解，认识到建立并有效运行hse体系是实现单点管理向系统管理的有效工具，是实现事后处置向前期预防转移的有效途径。多家与我们长期合作的承包商自觉建立运行hse体系，规范作业文件，强化了运行控制。

#### (二) 行为的转变

伴随着安全意识的转变，承包商行为习惯也有了转变，与采油四厂长期合作的承包商逐渐从被动接受监督转向自主管理，承包商自觉规范现场管理和员工行为管理，施工作业制定施

工作业方案，自觉执行作业许可制度，票证齐全、规范，安全防范措施落实到位，现场的安全设施得到了明显改善。如现场配置了专职安全监督，为员工配发符合标准的劳动防护装备，脚手架搭设规范，破土施工防护全面，吊装作业限制性区域规范设置，临时用电加装过路保护等。通过长期的督导和固化，承包商已将自主规范管理视为自我保护的前提，在工作中得以保持和固化，逐步转化为一种内在的习惯。