2023年工作总结

办公室谢颖

2023年是中水大远洋调整重组起步之年，也是公司改革转型打基础的关键年，在新一届班子的强有力领导下，我和同事们一道，转变思想作风，凝聚干事合力，创新思路，迎难而上，认真做好职能下各项工作，现总结如下：

一、2023年完成的主要工作

（一）扎实履行投资管理职责，高效率完成重大投资项目研究分析，全过程做好投资跟踪

1、与相关部门单位密切协作，搜集项目信息，深入做好项目投资分析。年初完成2022年投资计划完成情况报告，对上年度投资计划进展情况和投资项目管理情况进行了汇总分析，找出风险控制点，制定防范措施； 编制2023年投资计划报告，综合各方因素，对当年计划投资进行了总体分析，列出投资计划安排。密切跟踪项目进展情况，于6月份针对项目进度超预期的实际情况，对年初上报的投资计划进行了中期调整，完成了2023年中期投资计划调整报告并上报中水公司。

2、跟踪投资项目进程，做好月度投资进展情况上报。每月搜集整理建造11艘船的资金投入情况和工程进度情况，做好月投资完成情况的数据统计和进度报告，了解下一步的进度计划，向中水公司反映过程中遇到的困难及需要的支持，立足本职努力推动造船项目顺利进行。目前，11艘船已全部完工交船，烟台公司与农发远洋正在进行项目移交结算工作。

（二）牢固树立合规管理意识，严格招标管理，规范招标活动

充分认识部门职责下的招标管理工作在企业内控管控和合规管理中的重要作用，严格执行招标制度，推动公司大宗项目采购依法依规规范透明，降低采购成本，确保采购质量，提高招标管理效益。

一是协调各方，主办完成了海洋技校装修改造工程招标。在招标过程中，参照中国农发集团工程招标惯例，充分征求公司审计部门对以往工程项目招标及中标执行过程中的工程量追加及结算控制难点的意见，首次采用了固定总价招标方式。为此，在认真研究国家工商行政管理局和建设部颁发的《建设工程施工合同》的基础上，一方面推动技校和基建主管单位明确改造目标，细化工程改造方案、设计和造价，提高招标文件的刚性和可操作性，真正做到总价固定可控；另一方面在原招标文件的基础上，针对固定总价全面梳理修改文件和合同内容条款，科学设置商务和技术分比例及评分标准，严密审慎制定文件，防范招标风险。同时，根据项目多点施工，进度不一，建议达不到招标条件的施工点暂不纳入本次招标，以确保招标严肃性和工程合同的履约能力，降低合同履行风险，得到总经理办公会采纳。经过前期认真准备，按照公司领导公开公正透明招标的指示要求，配合中国农发集团旗下招标单位中国乡企公司开展招标，转发招标公告、加班加点在烟台印制工程图纸并登记发放。10月招标会在京召开，13家投标人按要求递交了投标文件。从北京专家库随机抽取的评标委员会专家经过一天认真、独立、专业的评审打分，推选了3家中标候选人，经过依法公示，确定了得分最高的施工单位中标，中标价比预算额降低超过10%，中标人资质为总包一级，比预期提高了2个等级，达到了施工队伍强、费用低的高性价比招标初衷。目前项目正加紧施工。

二是年初北船公司3艘渔船的承建商招标中，全过程参与标书制定、委托招标及开标，对关键的技术和商务条款提出把关意见，参与北岛油库码头改造施工招标活动，在开标过程中发现问题及时提醒，保障了招标活动规范顺利进行。

（三）加强公司生产经营情况的汇总与分析，努力为上级提供更加全面、准确、及时决策参考信息

根据中水大远洋调整的实际情况，调整生产经营简报数据统计系统，指导部门同事与公司各级财务部门密切沟通，确保及时获得相关数据及信息，高效进行统计分析，不误上报。

（四）努力做好资产处置相关工作

一是持续开展境外项目处置相关工作。在积极跟踪、接触项目意向购买人，在国内外信息渠道发布招商信息，并与处置小组副组长等多次拜访省内客户，想方设法推动项目处置。

二是完成4艘近海渔船和秋刀鱼设备物资的处置工作。根据公司党政决议，按照相关制度要求整理起草处置文件上报中水公司。在等待批复的同时，为最大限度吸引客户获得良好的处置收益，通过多种渠道传播处置信息；根据该4艘船的实际情况协调渔业局相关处室落实起拆船相关要求；根据主管机关要求和相关制度，起草编制了4艘船和船舶设备物资的竞拍协议，设置竞拍条件，确保依法依规落实拆船责任，保护公司权益，规避相关风险。获批后立即正式发布公告，协调实施拍卖工作，共有近10余家意向人参与竞拍，经过激烈竞争，成交价格均超出预期。

竞拍成交后，协调拍卖公司、竞买人及时完成付款和船舶、物资的交接；协调推动竞买人根据渔业局要求落实拆船公司、签订拆船协议、完成拆船申报登记等相关工作。目前，4艘渔船已到达指定拆船公司，我部门已协同渔业局对拆船过程实施监管。

（五）参与公司项目改革工作小组，推动项目改革顺利进行

一是参与技校校企合作工作。根据小组意见，主笔完成校企合作总体工作方案报中水并获批。在方案实施初期，起草编制了合作方筛选考察工作方案，制定了合作方合作方案投标与答辩的核心阐述内容及考察的重点。经过公司领导班子和小组主要成员对合作方案认真比选打分后，参与得分前几名单位的实地考察和背景调查，在此基础上组织了面对面的方案答辩会，尽最大努力筛选较为可靠的合作方。

二是参与北船公司与中集来福士合作项目。在公司分管领导的带领下，会同小组成员与中集来福士反复磋商谈判达成意向，在此基础上主笔起草合作方案上报中水。获批后，参与转让细节洽谈和相关协议的磋商与修改，并上报中水，顺利完成了签约。

（六）倾力做好传帮带，为企业管理梯队建设做出贡献

充分认识人才队伍对公司长远发展的重要意义，在部门新人加入后，毫无保留地将个人对日常管理工作中的关键点和重点的个人心得进行交流，支持年轻人积极大胆开展工作，为企业发展勇担重担，在综合管理岗位上快速成长并发挥了十分重要的作用。

二、存在的问题和下步工作计划

（一）存在的问题

1、信息茧房有待突破

应加大对宏观经济形势、产业行业、企业内部信息的获取，突破信息茧房，提高分析判断能力。

2、政策理论和专业知识学习的自觉性和主动性不够，有以干代学的现象。

3、应进一步提高内部沟通交流能力，减少无谓消耗。

（二）下步计划

1、努力推进厄瓜多尔项目处置。

2、汇总2023年投资计划完成情况，整理上报。

3、调整职能下的相关管理制度文件，履行好管理职责。