

# 卓筑

EXCELLENCE IN BUILDING

SIPPM

2011年第一期

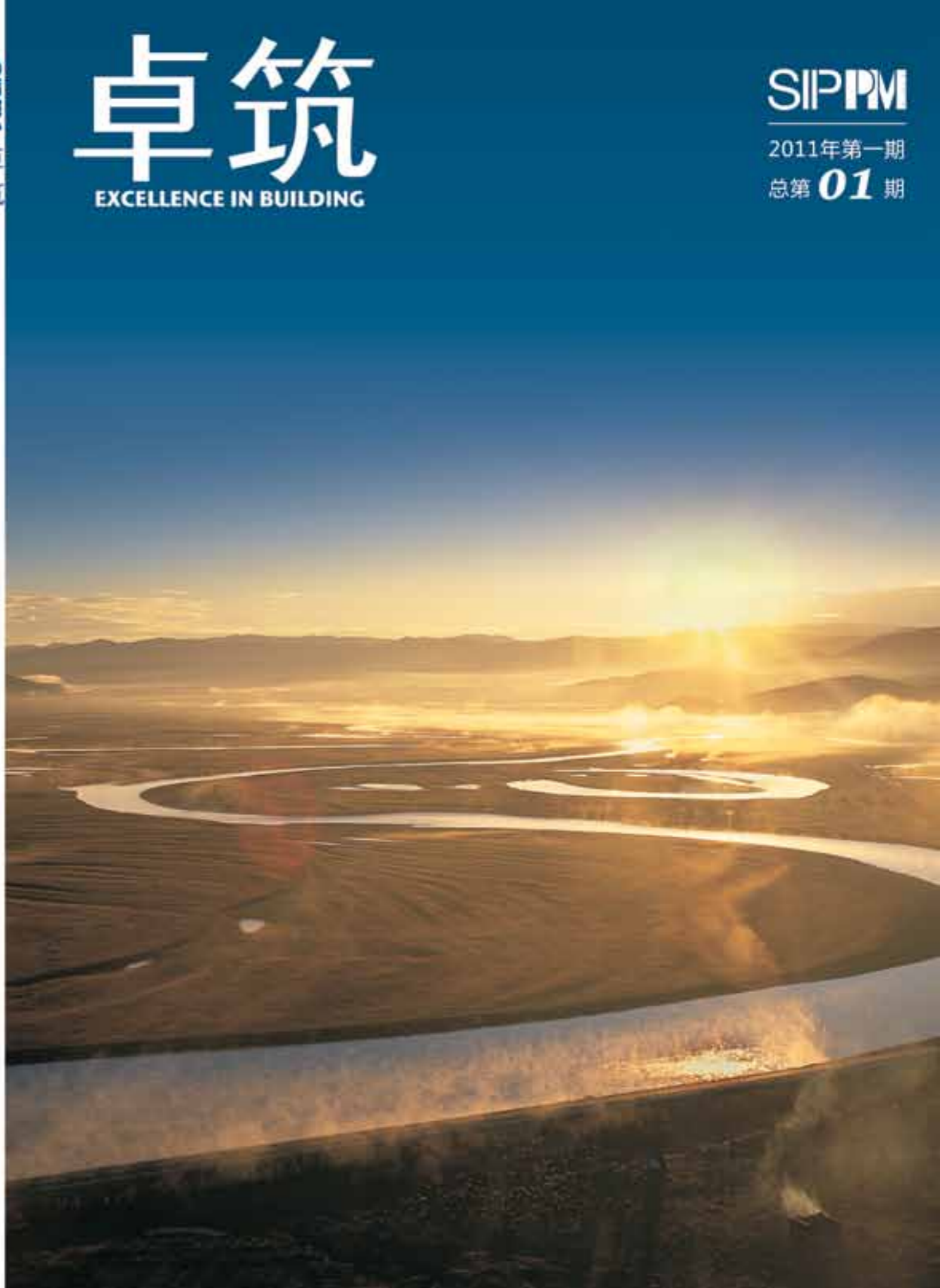
总第 01 期

SIPPM  
专筑品质工程

SIPPM 卓筑

2011年第一期 总第01期

苏州工业园区工程建设管理有限公司





SIPPM | 专筑品质工程

总编辑：蒋白夫  
副总编辑：嵇建功  
顾问：莫军伟、杨军  
执行主编：刘海霞  
编委：朱峰、赵玉华、何霆、李甫宁  
责任编辑：姚凌骏、李平、马于涵  
通讯员：李丹、吕薇、桂盈、刘倩倩

主办：苏州工业园区工程建设管理有限公司  
地址：苏州工业园区旺墩路158号置业商务广场9楼  
电话：0512-66606999  
传真：0512-66606900

## 目录 CONTENTS

<b>语</b>		
SIPPM, 创享管理之美	02	
<b>新闻</b>		
SIPPM获得苏州工业园区2010年度先进集体	03	
SIPPM成为江苏省首家“卓越工程师”联合培训基地	04	
以贯标为动力, 推动管理水平上新台阶	04	
热烈祝贺绿廊项目组继获得“江苏省突出贡献奖”后又喜获“园区工人先锋号”	05	
争先创优, 以人为本——SIPPM荣获园区A级劳动保障信誉等级单位	05	
绿色校园, 生态园区——2011年义务植树活动在青剑湖学校现场举行	06	
绿色节能, 从我做起——SIPPM深入开展绿色节能活动	07	
新春团拜会	08	
<b>项目</b>		
酒店	09	
医院	10	
办公大楼	11	
路桥及市政景观	12	
学校	15	
其他公建配套	23	
<b>视角</b>		
工程项目整合管理的探究	25	
项目治理结构与政府投资项目代建制	27	
<b>管理</b>		
红五月, 掀起一轮建设新高潮	29	
强化内部制度建设, 切实履行投资控制职责	30	
苏州工业园区城际铁路沿线绿化工程项目管理经验交流	31	
精心打造标准化建设彰显企业品牌形象	34	
<b>专访</b>		
东南大学张继文教授就东南大学——苏州工业园区卓越工程师联合培养基地在SIPPM正式挂牌接受本刊专访	36	
专访中建协工程项目管理委员会秘书长敖军	37	
<b>党风</b>		
扬起“正气风”构筑“廉政墙”——SIPPM加强党风廉政建设活动	39	
SIPPM: 积极探索党纪纪检工作新途径	40	
<b>足迹</b>		
SIPPM开设园区紧缺人才项目培训课堂	41	
<b>风采</b>		
深化职工交流, 促进企业发展——SIPPM工会工作蓬勃发展	42	
2011年5月SIPPM亲子游活动	42	
书法作品、摄影作品	43	
好书推荐	45	



## SIPPM，创享管理之美

又是一个夏意渐浓的七月，温暖和煦的季节灿烂着百花竞相开放。

2009年的夏季，苏州工业园区工程建设管理有限公司（简称SIPPM）正式成立。公司主要为园区政府投资建设项目实施代建管理，使原来的“投、建、管、用”一体化模式逐渐转向职能分离模式，是园区政府深化投资体制改革、规范工程建设管理、提高财政投资效率的重要举措。

年轻而充满活力的SIPPM，两年来，以凝聚高素质专业人才、打造高品质工程项目、建立高品位企业为抓手，以卓越的品质追求和工作效率创造了多个第一。第一个完工项目沪宁城际铁路绿色廊道园区段工程获江苏省最高奖——“突出贡献奖”，该项目组获得园区“工人先锋号”，第一个完整年度即获得“园区先进集体”称号，园区首个引进“IPMP（工程）培训及认证班”，成立江苏省首个由高校与企业、地方联合设立的“卓越工程师”培养基地。

如果说短短两年的足迹，我们是用不倦的追求和执着的信念诠释着一个企业的价值与品位，那么，SIPPM五年发展规划则是企业未来赢得发展的重要战略部署。五年时间当中，公司发展将要经历三个阶段：完成首批项目，锻炼出一支有战斗力的项目管理队伍——突显专业管理优势；通过承接更多的项目，形成丰富的管理经验——突显资源整合优势；加强项目的全过程管理，靠专业化市场运行不断提升企业品牌——突显市场运作优势。走过四个过程：以上三个阶段将分为四个过程完成，即扎实推进，确保完成好已开工项目；积累经验，参与市场化竞争；努力开拓，实践EPC管理模式；持续发展，建立投资与管理渠道，尝试BOT模式。推行五项措施：即通过建立明确的企业目标，保持组织的高效运转，达到统筹与管理相一致；通过人才培养，形成企业新的核心竞争能力，达到培训与评估相一致；通过推动绿色建筑和绿色施工，不断总结经验，达到环境与安全相一致；通过建立责权利对等的激励约束机制，不断提升个人与组织的绩效，达到考核与激励相一致；通过合理控制管理费用，不断争创项目管理收益，达到节约与增效相一致。五年规划最终形成向管理总承包模式发展的布局，建立与之相适应的组织构架，形成以战略为导向，以管理控制为核心，以流程和制度为基础的动态项目管理体系。

SIPPM正用执着的脚步实践并超越着“五年发展规划”。截止到2011年6月公司项目总数已达到31个，其中通过竞标获得了2个社会项目，提前进入市场拓展阶段。面对不同类型的项目群管理，SIPPM布局着更加清晰地管理措施，在工程建设上突出一个“快”字，在项目管理上突出一个“优”字，在内部管理上突出一个“精”字，在企业文化建设上突出一个“好”字，形成“快乐工作、认真生活”的价值理念。

除此，SIPPM在人才战略及企业文化定位方面也有着清晰的发展思路。坚持以“既要做好项目，又要带好队伍”为宗旨，进一步推动党建、廉政、企业文化发展，形成共荣共生、三位一体的发展格局。通过开设“周末课堂”、举办“家庭日活动”等，使严谨细致的工作作风与员工交流的轻松畅快相映成趣，使项目管理的创新成就与真挚融合的团队氛围相得益彰。

SIPPM在不断的自我超越，坚持专业能力筑造品质工程，实现高品质发展的愿景。打造更具价值的企业、筑造更具价值的工程、营造更具价值的团队，创享管理之美，是SIPPM人共同的目标和追求！

蒋白夫

## SIPPM获得苏州工业园区2010年度先进集体



2月16日，在苏州工业园区2010年度总结表彰大会上，我公司喜获“园区2010年度先进集体”荣誉称号。公司副总经理莫军伟同志、金鸡湖国宾馆二期项目经理张明同志荣获“苏州工业园区2010年度优秀工作者”称号。

公司自2009年成立以来以凝聚高素质专业人才、打造高品质工程项目、建立高品位企业文化为抓手，在工程建设、项目管理、企业运营、团队文化建设等方面扎实推进，在认真完成政府

投资项目代建任务的同时，主动承接园区国企和社会资金在区内投资项目的管理工作，承接项目的工程投资总额比年初目标增长100%。全年共承接19个建筑及路桥项目，完成资金投入7.87亿元，超年度目标90%，完工项目3个，其中沪宁高铁园区段绿化获省“突出贡献奖”。

公司将继续努力，开拓创新，不断为园区建设筑造品质工程。

## SIPPM成为江苏省首家“卓越工程师”联合培训基地

4月27日，SIPPM联合苏州市建筑设计研究院有限责任公司与东南大学正式签订“卓越工程师联合培养基地建设”合作协议，东南大学党委书记郭广银，东南大学常务副校长胡敏强，苏州市常委、园区工委书记马明龙，园区党工委委员、组织人事局局长夏芳，苏州设计院董事长戴亚萍，苏州工业园区工程建设管理有限公司董事长蒋白夫等参加了签约仪式。“卓越工程师教育培养计划”是贯彻落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》和《国家中长期人才发展规划纲要（2010-2020年）》的重大改革项目，也是促进我国由工程教育大国迈向工程教育强国的重大举措，旨在培养造就一大批创新能力强、适应经济社会发展需要的高质量各类型工程技术人才，为国家走新型工业化发展道路、建设创新型国家和人才强国战略服务，对促进高等教育面向社会需求培养人才，全面提高工程教育人才培养质量具有十分重要的示范和

引导作用。东南大学作为首批实施“卓越计划”的院校，此次着力联合苏州工业园区政府与企业，为园区高端人才的培养提供支持和保证。

SIPPM作为全省首家挂牌企业，在全面推进项目建设的同时，积极引进“卓越计划”，不断构建完备的专业技术团队公司

以丰富的项目现场实践，理论结合实际，高品质、高起点地促进人才培养和人力资源的建设，打造更具人才保障的品质工程，从而实现为园区乃至社会培育卓越工程师队伍，为“人才强区”战略做出有益的尝试。



## 以贯标为动力，推动管理水平上新台阶

### ——SIPPM顺利通过ISO9001质量管理体系认证

1月14日下午，SIPPM举行ISO9001:2008质量管理体系认证证书授牌仪式，公司董事长施玉初、副董事长管震华、各位董事、监事、公司管理层及全体员工参加了授牌仪式。在仪式上，美国质量认证（AQA）国际有限公司总经理宣青先生向公司总经理蒋白夫颁发了ISO9001:2008质量管理体系认证证书。这标志着公司管理水平迈上了程序化、规范化、标准化的新台阶，对公司进一步提高管理水平，提高竞争优势，实现又好又快发展具有十分重要的推动作用。

公司董事长施玉初对SIPPM的规范化、标准化运作给予了高度肯定并指出，贯标没

有终点，认证不是目的，获得证书只表明企业质量管理向更高水平发展的步伐刚刚起步，他要求所有员工必须乘势而上、不懈努力、求真务实，扎扎实实把这项基础工作做好，做出实效，确保公司管理能严格按照质量管理体系的要求运作，从而保证公司管理服务再上一个新的台阶。

蒋总在仪式讲话中感谢AQA公司对工程管理公司质量管理工作的帮助与支持。他表示，公司将牢记“规范高效，务实诚信，创新致远，合作共赢”的质量方针，持续改进质量管理体系，不断创造出客户满意的品质工程项目。



## 热烈祝贺绿廊项目组 继获得江苏省“突出贡献奖”后又喜获园区“工人先锋号”



4月23日，我司沪宁城际铁路（园区段）沿线绿化工程项目组荣获园区管委会授予的园区“工人先锋号”称号。成为2010年度首家获此殊荣的国企。

当沪宁城际高铁的动车疾驰在“绿色长廊”，沿途的江南美景尽收眼底。这是现代城市风貌和古朴田园风光交相辉映，是现代文明与历史人文的渗透融合。这条城际高速铁路线的沿线，绿化布局错落有致，层次清晰，色彩分明，相映成趣。呈现出一派闹中取静的江南闲趣，又是一处充满园林魅力、美丽无边的风景线。

作为园区重点项目，在园区管委会领导关心下，在园区规划建设局直接指挥及相关部门全力支持下，工程管理公司项目组坚持贯彻“高标准、高质量、高效率”的建设理念，克服时间紧、任务重、现场施工条件困难等客观因素，放弃春节休息时间，经过三个月的艰苦努力，圆满完成该绿化工程建设任务，并确保无一例质量、安全事故出现。最终得到了江苏省沪宁城际铁路绿化和环境整治领导小组、苏州市政府领导高度认可，获得了“突出贡献奖”第一名。

## 争先创优，以人为本 ——SIPPM荣获园区A级劳动保障信誉等级单位

5月，公司被评为“苏州工业园区2010年度A级劳动保障信誉等级单位”。公司自成立以来，严格按照管委会的管理目标要求，坚持经济效益和社会效益齐抓并举，在注重工程建设的同时，不断完善内部制度建设，持续创新企业文化建设，和谐企业劳动关系。

在企业文化建设上，SIPPM一直倡导“快乐工作、认真生活”的价值理念，加强廉政、党建的建设，全面提升员工思想品质，且每年开展诸如亲子、低碳活动、植树节等文体活动，着力提升了员工的凝聚力和归属感。

在劳动管理上，公司坚持合法管理和安全经营，实现员工劳动合同签订率、履行率100%，建立健全工会制度和职代会制度，坚持广大员工利益为先，切实保障企业和员工的利益。

在人才培养上，公司始终坚持“培训是保持企业持续发展的重要源动力，是给员工最好的福利”，注重岗位技能，职业教育和拓展交流结合，鼓励员工一专多能，向综合性人才发展。通过“周末课堂”丰富员工的业余学习生活。2011年起公司联合园区培训管理中心、独墅湖高教区就业培训指导中心，开展了一系列的专

业技能、管理提升的培训。多角度，全方位低加强人员的培养和教育。



## 绿色校园，生态园区 ——2011年义务植树活动在青剑湖学校现场举行

3月12日，苏州工业园区教育局和SIPPM共同倡导和发起“绿色校园，生态园区”植树活动，用更绿色的教育理念和更绿色的建筑品质，共同迎接第33个全民义务植树节的到来。

园区组织人事局夏芳局长、园区教育局丁立新局长、园区工程建设管理公司蒋白夫总经理共同参加了活动，倡议大家播种绿色希望、宣传低碳理念、倡导绿色生活，发挥主人翁精神，争做建设绿色和谐家园的“绿色谋划者”。

参与活动的园区教育局全体工作人员、园区各学校教职工代表和SIPPM全体员工，共同见

证了青剑湖学校项目植绿工程的启动。作为省内首批绿色星级学校建筑，青剑湖学校采用了太阳能、节电技术、雨水收集处理系统等绿色施工工艺，栽种了一批大型名贵树种。从建筑设计、项目管理和绿化景观等方面，充分彰显了绿色教育和绿色建筑的理念。

本次活动倡导的“绿色校园，生态园区”活动，将从这美丽的青剑湖畔生根发展、枝繁叶茂！





### 绿色节能，从我做起 ——SIPPM深入开展绿色节能活动

5月，SIPPM深入开展绿色节能活动以来得到了全体员工的积极响应，通过多渠道、多形式以大力倡导绿色、健康、环保的工作与生活方式，在公司上下形成了厉行节约的良好氛围。

强化创新理念，大力推广绿色建筑，充分借鉴中新生态科技城绿色建筑示范区建设经验，加快在全项目范围内推广绿色建筑。同时，加快对现有建筑节能的改造，尤其是一批改建、重建项目，严格控制建筑施工噪声和建筑工地扬尘污染。为此，公司在去年贯标的基础上，今年再推工程施工现场的形象标准，以倡导园区施工现场的管理标准化，为巩固发展“国家生态工业示范区”做出有益尝试。

增加宣传环保意识，通过PPT形式，案例引用方式，以进一步提升员工生态环保意识。从我做起，从身边做起，将生活

中好的经验和做法传授给大家，如鼓励绿色出行，倡导绿色消费，多食素，少减排等，在自己力所能及的范围内，在日常生活中植入绿色行动。

本次活动是延续去年公司开展低碳活动的又一次深入，也是公司全力推进园区生态优化行动计划的积极表率。活动共收到近300条绿色建议，最后形成适合SIPPM的节约、低碳、共识的《绿色行为准则36条》。



蒋白夫总经理致祝新春贺词

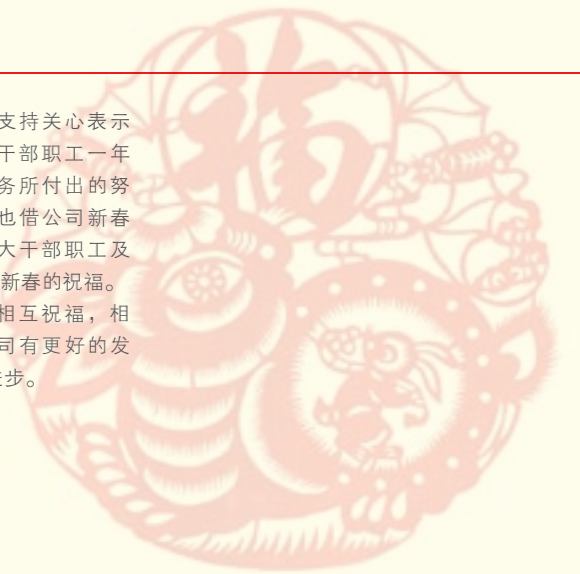
## 新春 团拜会

新的一年承载新的使命，新的征程呼唤新的作为。2011年1月14日，公司举行迎春团拜会。苏州工业园区工委副书记、管委会副主任、SIPPM董事长施玉初，苏州工业园区工委副书记杜建华及董事会董事、监事到会，公司领导、全体员工40多人欢聚一堂，喜迎新春佳节。

团拜会上，公司总经理蒋白夫致新春贺辞，他代表公司对园区党

工委领导给予的大力支持关心表示衷心的感谢，对全体干部职工一年来为完成公司各项任务所付出的努力表示衷心的感谢，也借公司新春团拜会的机会，向广大干部职工及家属送去节日的问候和新春的祝福。

团拜会上，大家相互祝福，相互祝愿，希望来年公司有更好的发展，个人获得更大的进步。



## 金鸡湖大酒店国宾馆二期



**项目简介：**苏州工业园区金鸡湖大酒店国宾馆二期项目，座落于风景优美的独墅湖北岸，毗邻金鸡湖大酒店和高尔夫球场，三面临水，四面环景，占地面积15万平方米，总建筑面积3.5万平方米，为五星级标准的园林式酒店。酒店主楼为标准客房，设有标间86套、双套间12套、三套间6套；裙楼为大堂、多功能厅、餐厅、泳池、健身、棋牌、影视厅、酒吧、SPA等区域，是国宾馆一期功能的完善及合理配套。目前该项目按照既定目标顺利推进，已顺利通过了优质结构、国家级文明工地的验收，成功举办了机电观摩会等。

**项目确定有较高的项目管理目标：**

**进度目标** 2012年3月31日全面竣工 |

**质量目标** 鲁班奖 |

**安全文明** 安全无事故、省级文明工地 |

**低碳环保** 三星级绿色建筑、绿色施工标准化工地 |

## 儿童医院园区总院



**项目简介：**儿童医院园区总院项目，位于苏州工业园区苏胜路北，钟南街东，项目总投资8.12亿元，一期投资概算为6.82亿元，建筑面积127500平方米，地上12层，地下2层。建设600张床位及门诊部、急诊部、国际医疗部等所有配套设施。是一所集医疗、教学、科研、预防保健为一体，与园区相适应、华东地区一流的现代化儿童医院，将极大地推动我市儿童医疗卫生事业的发展。该项目建筑风格现代时尚，采用曲面外墙，生动活泼，场地绿化率高。

该项目也是SIPPM通过市场竞

争承接的第二个项目。苏州市委副书记、市长阎立等主要领导参加了于2011年6月1日举行的开工典礼。

**工程进度：**项目计划竣工日期2013年12月31日竣工，2014年园区建园20周年之际正式投入使用。

**质量目标：**扬子杯

**安全文明：**省级文明工地







## 江苏银行 苏州分行园区办公大楼

**项目简介：**江苏银行苏州分行园区办公大楼项目是工程管理公司2010年通过竞标获得的两个市场项目之一，项目位于园区湖西CBD区域，苏华路北，苏雅路南，星汉街西，占地面积5120平方米，总建筑面积45953平方米，地上二十三层，地下四层。项目计划总投资约5.6亿元。

**工程进度：**项目开工日期2010年12月1日，计划2013年7月31日竣工交付使用。

**质量目标：**扬子杯

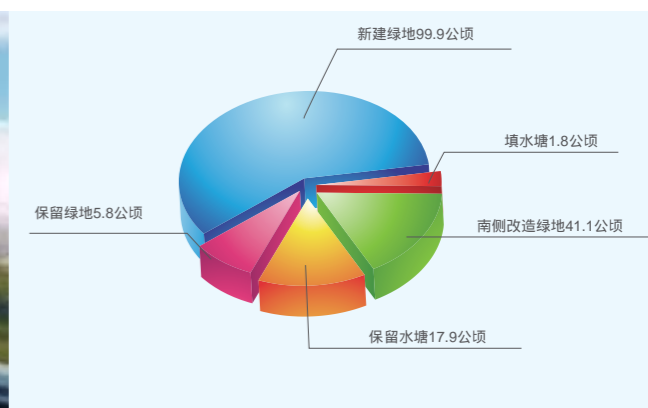
## 沪宁城际铁路绿色廊道

**项目简介：**沪宁城际铁路园区段全长17.2公里。其中约2公里为先期已启动的沪宁城际铁路园区站区域，绿地面积约12公顷。剩余15.2公里为此次实施范围，绿地总面积按照铁路红线外60~200米测算，约166.5公顷：其中南侧改造绿地41.1公顷，保留绿地5.8公顷，保留水塘17.9公顷，填水塘1.8公顷，新建绿地99.9公顷(含夹心地9.1公顷)。原定计划投资18000万元，通过精心安排、优化设计，实际投资13200万元，节约投资4800万元。工程按原定计划顺利完工并

引起了各方关注。

2010年，项目获得江苏省沪宁高速铁路绿化和环境整治领导小组颁发的突出贡献奖第一名。

2011年，苏州工业园区工程建设管理有限公司沪宁城际铁路(园区段)沿线绿化工程项目组荣获园区管委会授予的园区“工人先锋号”称号。



## 沪宁高速园区快速连接线

**项目简介：**该项目被列入园区2010年重点基础设施项目之一，位于沪宁高速以南，园区现代大道与312国道间，是按城市快速路标准行车速度80Km/h(主线)、40 Km/h(匝道)设计的双向四车道+紧急停车带(一条车道宽度：3.75m)机动车专用线，通行净空：≥5m、桥梁荷载等级：公路I级、航道等级：

五级航道(娄江)。项目计划总投资28000万元。

**工程进度：**项目于2010年10月10日正式开工建设，计划2011年12月31日竣工通车(视拆迁进展)。

**质量目标：**扬子杯





### 月亮湾二期景观绿化/独墅湖东南驳岸

**项目简介:**月亮湾二期景观绿化工程位于园区科教创新区,是独墅湖东岸的一座大规模的娱乐休闲公园。该滨湖景观带自北向南,北起月亮湾的创苑路,东临环湖路,南至菁英公寓,岸线长达2250米,占地20万平方米,是园区重点打造的绿色生态景观项目之一。独墅湖东南驳岸工程,南段驳岸长度约1200米。

**工程进度:**月亮湾二期景观及绿化工程计划于2011年12月开工,2012年12月竣工(北段方案待定);独墅湖东南驳岸工程计划于2011年7月开工,2012年3月竣工。



### 中新路改造

**项目简介:**中新路,是园区西大门,是连接老城区和园区的主通道,汉白玉镌刻的“苏州工业园区”,是中国新加坡两国政府合作的见证。

从中新路路口那风拂帘动的“开放的窗口”雕塑,可以一眼望到气势伟岸的海关大楼,不过几百米的长度,却是从苏州到世界的万里跨越。中新路几乎是园区形象的汇合,种种街头的元素都是园区的语言,诉说着园区。

2011年4月,承载着历史变革的中新路迎来了它的美丽蜕变。改造分为路面改造和景观改造。路面改造主要对原道路快车道和慢车道的面层、基层结构全幅翻挖新建,对公交车站进行港湾式改造,对桥梁伸缩缝改造,更换平侧石。景观改造将对中新路两侧及中央公园靠近星明街一侧的绿化、硬质铺装、景观灯具等进行改造,对沿线的路灯照明予以更新。

**工程进度:**整个工程从2011年4月起至2012年7月底竣工。



### 九龙仓国宾1号地块南侧河道驳岸及绿化

**项目简介:**本工程河道总长约960米,驳岸总长约1846米。驳岸两侧10米范围内均布置绿化,绿化总面积为18400平方米,其中覆水绿化面积5520平方米,放坡区绿化面积9200平方米。

**工程进度:**驳岸已于2011年4月11日完成预验收,于4月12日正式放水。河道绿化已于6月20日完工。



学校项目

学校项目



### 青剑湖学校

**项目简介:** 项目位于园区星湖街东、唯澄路北，占地面积45808平方米，建筑面积为27143平方米。作为江苏省第一所绿色建筑学校，青剑湖学校采用了太阳能、节电技术、雨水收集处理系统等绿色施工工艺，栽种了一批大型名贵树种。从建筑设计、项目管理和

绿化景观等方面，充分彰显了绿色教育和绿色建筑的理念。

**工程进度:** 项目开工于2009年11月20日，竣工于2011年5月31日。

**质量目标:** 姑苏杯



### 中新生态科技城幼儿园

**项目简介:** 项目位于中新生态科技城内，建筑面积5750平方米，建成后将成为全国第一所绿色三星建筑的幼儿园，其对绿色环保技术的综合利用将会对幼儿起到启蒙教育的作用。项目在施工过程中秉承绿色施工的理念，致力于在保证质量、安全等基本要求的前提下，通过科学管理和技术进步，最大限度的节约资源并减少可能对环境产生负面影响的施工活动，实现四节一环保，即节能、节地、节水、节材及环境保护。

**工程进度:** 项目开工于2010年12月25日，计划于2012年5月31日竣工交付使用。



## 新馨幼儿园扩建

项目简介：项目位于新馨花园幼儿园老址东侧、新馨花园小区南侧、苏茜公路98号。总占地面积约18517平方米，总建筑面积约11960平方米。

工程进度：项目开工于2010年11月3日，计划2011年7月31日竣工验收。

质量目标：姑苏杯



## 星海小学改造

项目简介：项目总占地面积47946平方米，建筑面积45766平方米，共由1-4号楼四栋单体组成。

工程进度：该项目从2010年7月开工，2011年1月竣工。





### 星港苏安校区重建

**项目简介：**项目位于苏州工业园区苏安新村内，为校安工程项目。本次建设内容为拆除原有4300平方米建筑，重建总建筑面积9000余平方米。

**工程进度：**项目计划于2011年7月开工，2012年12月底竣工交付使用。

### 娄葑学校扩建

**项目简介：**项目位于苏州工业园区娄葑镇扬东路1号，占地面积为36118平方米。本次扩建工程将拆除部分行政图书实验楼，老食堂和部分连廊，总计2700平方米左右，加建综合楼以及半地下车库，总建筑面积为8309平方米。

**工程进度：**项目计划于2011年8月开工，2012年7月竣工交付使用。

### 园区二中改建

**项目简介：**项目位于苏州工业园区唯亭镇金埂路1号。改建工程计划将原两幢宿舍楼拆除后原地新建一幢宿舍楼，新建项目面积4200平方米。

**工程进度：**项目计划于2011年7月1日开工，2012年7月31日竣工交付使用。

### 中央景城九年一贯制学校

**项目简介：**项目位于现代大道和星湖街口，总占地面积约60448平方米，总建筑面积约52000平方米，建设期22个月，总投资约2.34亿元人民币。

**工程进度：**项目计划于2010年8月中旬开工，计划于2013年7月31日竣工交付使用。

**质量目标：**扬子杯

**安全文明：**省级文明工地



## 东沙湖学校

**项目简介：**项目位于现代大道北、钟南街东、占地面积82990平方米，建筑面积为45900平方米，计划投资16570万元。东沙湖学校是园区东部最大的一所九年一贯制学校，是园区第一所欧式学校建筑，拥有园区学校最大的图书馆，承担园区义务阶段教育系统的图书信息中心功能，在信息化方面也将成为园区学校的代表。

**工程进度：**项目开工于2010年12月1日，计划2013年7月31日竣工交付使用。

**质量目标：**扬子杯

**安全文明：**省级文明工地

## 工业技术学校 现代服务业创业实训基地

**项目简介：**项目总用地面积28954平方米，拟建总建筑面积10158平方米。项目自2010年12月25日开工以来，严抓文明施工关，场容场貌在同类项目中属于领先水平，得到园区质安站的好评，该项目已申报苏州市文明工地和江苏省文明工地。在做好文明施工和进度控制的同时，严把质量关，该项目已申报苏州市优质结构，高支模混凝土的品质得到园区质安站的好评。

**工程进度：**项目计划于2011年11月竣工交付使用。



## 外包学院体育馆

**项目简介：**项目位于苏州工业园区若水路99号苏州工业园区服务外包职业学院内，建筑面积10597平方米，占地面积8455平方米，地上二层，高度18.6米。

**工程进度：**项目于2011年6月1日开工，计划于2012年7月31日竣工交付使用。

**质量目标：**姑苏杯



## 外包学院宿舍楼

**项目简介：**项目位于苏州工业园区若水路99号苏州工业园区服务外包职业学院内，建筑面积19344平方米，基底面积3071平方米。

**工程进度：**项目于2011年6月1日开工，计划2012年7月31日竣工交付使用。



## 星海实验中学（IVT校区）

**项目简介：**项目位于苏州工业园区娄葑镇扬东路211号，占地面积70916平方米，改造建筑面积约12000平方米。

**工程进度：**已于2011年6月底完工。



### 青少年活动中心改造



**项目简介:** 该项目为原有青少年活动中心的延续项目, 主要由屋顶新增行政房、大师工作室改造、室外LOGO、电梯改造等组成。

**工程进度:** 项目于2010年9月开工, 2010年12月竣工交付使用。



### 人才市场围廊

**项目简介:** 项目位于苏州工业园区旺墩路人才市场大厦南侧广场, 场地改造面积约2200平方米, 张拉膜投影面积约920平方米, 膜结构高度约6米。

**工程进度:** 项目于2010年9月13日开工, 于11月18日整体完成, 2010年12月交付使用。

### 独墅湖高教区消防站



**项目简介:** 项目位于独墅湖科教创新区, 南邻若水路, 西靠雪堂街, 占地面积9998平方米, 总建筑面积4409平方米。

**工程进度:** 项目开工于2010年12月28日, 计划2011年8月31日竣工交付使用。



### 物流园消防站

**项目简介:** 项目位于园区物流园内, 祁村路南, 复兴街西, 占地面积5635平方米, 总建筑面积1860平方米。

**工程进度:** 项目开工于2010年12月1日, 计划2011年7月31日竣工交付使用。

### 娄葑消防站

**项目简介:** 项目位于苏州工业园区东兴路南、文潭路东, 地块面积4769.9平方米, 建筑面积约2000平方米。

**工程进度:** 项目计划于2011年7月开工, 计划2011年12月31日竣工交付使用。



### 沙湖消防站

**项目简介:** 项目位于苏州工业园区星龙街东、归家巷北, 地块面积6999.35平方米, 建筑面积约2000平方米。

**工程进度:** 项目计划于2011年7月开工, 2011年12月31日竣工交付使用。

### 青剑湖消防站



**项目简介:** 项目紧邻青剑湖畔, 位于亭青路西、唯康路北, 建筑面积2099平方米, 包括框架三层的消防站主楼及框架六层的训练塔。

**工程进度:** 项目开工于2010年12月25日, 计划2011年7月31日竣工交付使用。



## 工程项目整合管理的探究

文 / 蒋白夫

(苏州工业园区工程建设管理有限公司 江苏苏州 215028)

【摘要】力图突破单一项目中预算、进度、范围三重约束的限制，提出了更广泛的整合概念。从整合管理与运行机制、整合管理过程和整合的界面管理来具体说明项目整合的必要性和可行性，从而为更广泛和更复杂的项目整合提供了理论基础。

【关键词】工程项目；整合管理；运行机制；界面管理

——转载自2010年3月《今日科苑》

目前，随着建设工程项目日趋向大型化和复杂化方向发展，对工程项目的管理已突破项目中单一的预算、进度、范围三重约束的限制，提出了更广泛的整合管理概念。整合管理就是包括为识别、定义、组合、统一与协调项目管理过程组成的各过程及项目管理活动而进行的各种过程和活动。在工程项目管理中，“整合”兼具统一、合并、连接和一体化的性质，对实施完成整个工程项目具有至关重要的作用。并且，PMBOK（项目管理知识体系）也倡导用“项目整合管理”的标准方法来解决工程实际运行中所遇到的各种问题。

在工程项目的实施过程中，项目的整合管理就是为了满足各方需求而进行协调，以达到预期目的的过程。它是一项综合性、全局性的工作，主要内容是在相互冲突的目标或可选择的目标中权衡得失。从某种程

度上来说，可以把涉及影响整个工程实施过程的各个过程管理看成是一个整体。如工程项目本身的组织架构，包括安全、质量、进度、成本、工期、信息和项目各利益相关者，包括业主、监理、总包商、分包商、供应商、政府监管机构等。

### 1、项目整合管理的机制

在工程项目管理中，用合同作为一种整合机制，是工程项目整合管理的必然选择。合同是当事人或当事双方之间设立、变更、终止民事关系的协议。依法成立的合同，受法律保护。合同的订立，使得工程项目中各相关利益方都有一种契约关系。在项目整合的过程中，能让各方明确各自的职责与权利，以达到巩固整个工程项目实施的整合意愿。

从整合的观点看，项目经理如何控制

项目进程中出现的不可避免的变化？例如，修改的合同条款在三重约束的所有方面正式验证，即使改变的发起者仅要求单独的修改。此时，项目经理通过合同这一整合机制，来实现以上的项目目标。同时，制定一个各相关利益方都能从项目实施过程中受益的合同，本着整合的精神，那么合同就会激励每一方都积极地强化项目，以实现共同的利益诉求。

可见，在项目整合管理中，一项好的合同可避免项目期间的争执。特别是如果记录保存下来，能避免将来发生问题产生的矛盾。这些记录中一贯的整合观点可以使业主与承包商的分歧最小化，因为预算、进度和范围都已经记录下来。简而言之，好的合同能加强好的管理并能促进好的计划，并能作为工程项目经理开发计划和管理项目流程的提示。

### 2、整合管理的运行机制

工程项目经理应将项目作为一个系统并用所有必要的工具制定计划，并在进程中表达对项目和进程的理解。工作分解结构决定了计划。如果说沟通位于项目整合管理的主观中心，那么工作分解结构WBS就是项目整合管理的目标中心。WBS做的越好，可交付的定向性就越强。WBS越是可交付的，就越可以做更进一步的整合，并帮助防止范围变化。

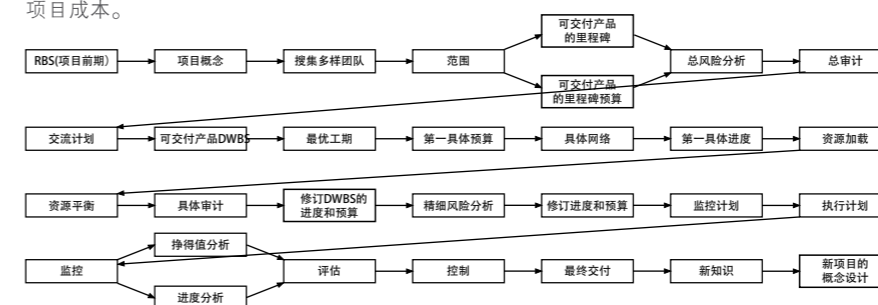
对钢筋混凝土钻孔灌注桩的施工过程进行WBS，就可以很清楚的看清这一点。项目经理通过对钻孔灌注桩的WBS来了解整个施工工艺流程：场地平整→桩位放线→开挖浆池、浆沟→护筒埋设→钻机就位、孔位校正→成空、泥浆循环、清除废浆、泥渣→清孔换浆→终孔验收→下钢筋笼和钢管→浇筑水下混凝土→成桩。在此施工过程中，项目经理就形成了具体形象的WBS，就可以得到更具体的“清晰的可交付成果”。

可见，一个“清晰的可交付成果”的WBS使得项目整合变的更加稳定，牢固。从相关利益者的角度看，“清晰的可交付成果”代表着某些实物确定交付，在某个时间节点上确实有事情发生。并且，它也使项目范围变的更加真实和清晰，同时有利于项目总成本进行分解，并与工作结构分解有着清晰的联系。

### 3、项目整合管理的过程

工程项目的整合开始于分享信息，并同时整合各种资源，包括工程项目本身的组织架构和项目各利益相关者。在工程项目环境下，更现实性的应视为整合数据、信息、知识和人力资源来满足工程项目的各种约束。由此，工程项目经理要解决项目中遇到的问题，从而实现组织预定的目标。

在概念阶段，所有项目的相关部分用整合来建立一种联系自身的态度。在理想情况下，项目经理都有机会去检查组织中的资源表述。类似于WBS、RBS（资源分解结构）把可能的资源及其费率放到层级树中。这种树可以用来在项目最底层决策项目成本。



在发展阶段，项目的第一次整合重点应放在预算、进度、范围这三种基本要素，包含项目WBS结构预算、线性责任矩阵、网络图表和进度等。按计划或偶发的事件，项目经理应建立统一的标准来规范整个工程的实施过程。通过这种标准，整合的工作不仅包括资源、成本和进度的整合，也包括人员的整合（是指那些受项目影响的利益相关者）。

项目的第二次整合重点应放在沟通上，一般来讲，沟通是工程项目管理的本质，特别是正确信息的沟通位于项目整合的核心位置。因为，只有在合理的时间框架内方便地把相关信息传递给各相关利益方，整个工程项目才能顺利运行。事实上，工程项目经理要花费很长时间和精力做计划，以及花费相应的资金。直到项目取得最终可交付成果才能被认为是成功的。

### 4、项目整合的界面管理

在对一个项目进行整合管理时，可以很清晰的看出，在工程项目的内部之间存在着明显的界面。项目中的界面可以看作是项目相关要素之间的接触方式和机制的总和，具体可以理解为项目子系统之间以及项目系统与外部环境之间物质、信息和能量传导的介质、通道或载体，包括实体的、合同的和组织的界面。在运行过程中，项目内部各相关要素不同程度地拥有项目的资源，如果缺乏合理的界面管理和协调，将会严重影响整个合同目标的实现。

那么，项目经理如何着手解决项目的界面管理问题，如何把各相关要素有机整合在一起，以实现资源的有效整合、有序流动和结构优化。

首先，项目经理要建立组织建设。因为健全的规章制度、完善的管理过程是工程项目的保障。并且，组织建设的整合协调人力资源、资金配置、资源划分等方面，也具有独特的特殊性和管理的优势。在工程项目的实施过程中，如果项目经理不能建立一套全面、适宜、有效的组织建设体系，必然会导致权利交集或责任真空，进而导致项目失去控制。

其次，进行资源的动态配置。我们必须明白“资源的动态配置”包含两层含义：一是资源是动态的，二是配置的过程是动态的。一旦项目启动，项目经理就需要管理和优化配置资源，并评价项目的成果，这个过程实际上包括项目的执行和控制，这个过程是动态的。项目的动态性不仅表现在现有项目内部之间的资源动态配置，还应包括与其它各利益相关方的资源动态交互。

最后，项目经理要建立良好的项目运行机制。要跟踪项目的进展，以识别实施过程中影响组织业绩的因素，保持项目周期的稳定性，当内外界条件发生变化时，对项目的改变和评估要考虑项目本身的交付和预期收益。此时，项目经理就能把工程项目的界面管理超越为项目整合的界面管理。

### 5、结束语

工程项目的整合是项目发展的趋势。项目经理通过对工程项目的内部要素和各相关利益方的整合，使整合管理的观念渗透到组织中去，使项目的硬性界面软化，使项目的RBS、WBS、网络图、甘特图、能力分配和预算有机融合；并且，项目经理通过把合同作为整合的一种机制，实现了把工程项目和各相关利益方的目标连接起来，进而达到了合理分配资源，统一协调管理，加强了与项目各利益相关方之间的沟通与协作。可见，工程项目整合管理的顺利实施，不仅节省了大量的沟通成本，实现了项目的保值增值，而且提高了工程项目管理的能力，这对工程项目整合管理的进一步发展研究将产生极大的作用。

### 参考文献

- [1] (美) 单尼斯F.乔菲. 项目整合管理 (Management Project Integration) [M].北京: 机械工业出版社, 2005-01.
- [2] 成 虎. 工程合同管理[M].北京: 中国建筑工业出版社, 2005.
- [3] 张朝勇, 吴学庆, 王卓甫. 工程建筑公司项目群管理: 一个实施模型[J]. 建筑经济, 2008, (01).
- [4] 全国一级建造师执业资格考试用书编写委员会. 建设工程管理与实务 [M]. 北京: 中国建筑工业出版社, 2007-03.
- [5] 路晶晶. 建设工程项目合同界面研究[D]: [硕士学位论文]. 东南大学, 2008, (03).





## 项目治理结构与政府投资项目代建制

写在“代建制操作办法”试行一周年之际 文 / 稽建功

2011年1月25日，甘肃省要求全面推行政府投资项目代建制。3月22日，全面推行项目代建制被称为全国校舍安全工程的“太原模式”。3月24日，中央军委要求大中型营房建设工程逐步推行代建制。5月31日，深圳机场扩建工程85亿元采用代建制……长期以来，各地政府投资非经营性项目，主要由使用单位“自投、自建、自管、自用”。由于投资主体责任不清，不但常常造成“超标准、超规模、超投资”建设，还极易滋生腐败。政府投资项目代建制自2004年《国务院关于投资体制改革的决定》发布以来，热度持续不减。从新疆的公路，到广州的亚运场馆，从上海的保障房，到四川地震灾区重建，从江苏省十二五规划纲要，到天津市企业管理创新成果奖项，代建制

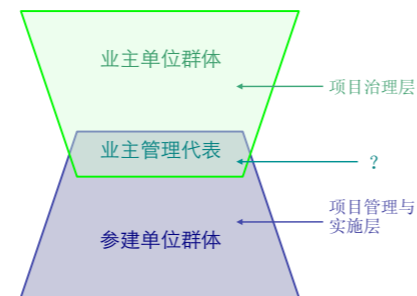
广泛地出现在公众面前。2008年，非经营性政府投资项目代建制被纳入中共中央印发的未来五年反腐败工作规划。国新办披露，截止2010年末，全国已有三分之二以上省级政府开展代建制工作。

### 项目治理结构——代建制谜底初现

代建制的选择和盛行，有众多的理论解说，其中，项目治理理论最能反映代建制对政府基本建设投资管理的贡献。项目治理概念是与项目管理概念既相互联系又相互区别。如图所示，项目治理与项目管理是相互交合的两个层面。项目治理反映了项目业主内部各个组成部分之间的关

系，项目管理则反映了项目各参建单位之间的相互关系，两者交合处，则是受托对项目建设全过程进行规划、指挥、领导和控制的业主管代表。从管理学角度看，项目治理理念来源于业主内部的多元结构，包括由多个主体构成业主整体，或者业主内部的“科层式”组织架构。也就是说，业主组织结构亦即业主内部利益相关者的多元化和层次化，要求通过设置恰当的制度框架，来规定项目业主内部主要利益相关者之间的权责利关系，建立业主各方的行为范式和一种良好的秩序，以及通过各种方法和手段来维持这种秩序，来实现业主整体的项目目标。这种制度框架，就被称为项目治理结构。

政府是公共利益的代表者，政府投资工程项目是反映社会公众需求的公共产品。政府作为一种社会机构，内部采用科层式的组织结构，政府的不同职能部门代表了公共利益的不同方面，因此，已经被集中体现的公共利益需求在政府机构内部又被分解成分散的多重目标，以职能部门目标的形式加以体现。合理设置政府投资建设项目的治理结构，就是为了确定合理的项目管理主体，对项目所有权——包括剩余控制权和剩余索取权——进行合理分配，使得管理主体突破部门局限，形成与项目所承载的公共利益相一致的管理目标。



传统的“投、建、管、用”一体的政府投资项目治理模式，其缺陷在于项目管理主体囿于局部利益，监督失效，由项目不确定、制度不完备、信息不对称和管理者有限理性所带来的矛盾十分突出，成为政府投资项目建设领域“三超”现象和腐

败现象的根源。代建制以专业代建机构取代使用单位成为“业主管代表”，以“第三方”身份担任项目管理中的关键角色，是完善政府投资项目治理结构的新选择，给业主内部各利益相关者实现诉求和监督提供了新的更为有力的“抓手”。

用制度经济学的交易成本理论可能更能说明代建制的优势所在。工程建设项目是一组契约的结合，项目治理结构的核心目标是这一结构可以使得项目各项契约叠加后的交易成本最低，更具体一点，就是项目的管理成本和时间成本达到最低。代建制为核心的治理结构具备三项特征，可以用来解决三项矛盾。首先是专业，通过专业项目管理机构补充业主的专业程度，通过专业性更好地实现项目目标，节省项目投资，解决项目使用专业性与项目建设管理专业性之间的矛盾。第二是均衡，通过聘用管理机构，在业主内部的组织架构上重新集合项目目标函数，均衡体现各部门所代表的公共利益，解决项目目标整体化与利益部门化之间的矛盾。第三是分工与制衡，将专业管理权与其他公共权力相分割，执行权与监督权分配明晰，既提高项目管理效率，又减少权力过分集中带来的腐败机会，解决项目执行效率与监管效率之间的矛盾。代建制治理结构所能够解决的三项矛盾，是影响项目管理成本的最大因素。因此，代建制的治理优势正在被越来越多的人所认识和重视。

### 结构选择与优化——代建制模式之辩

代建制项目治理结构由三个部分组成：代建人的性质，项目控制权的分配，以及激励约束机制。代建人的性质，是指代建人在业主单位群体中是否具备独立身份。就政府投资项目的治理而言，代建人的性质，是指代建人是否处在行政体系内，是否与政府投资职能、财政职能、使用单位、监管单位等具有相互独立并平等的地位。项目控制权的分配，主要是项目剩余控制权的分配，包括对项目设计、采购、施工过程的控制，区分为决策权、管理权和监督权，适当予以分配。激励约束机制，是对业主各方尤其是代建人的行为进行引导和约束，包括项目剩余索取权的分配和风险的分担，以及内部制衡和外部监督机制的运用，促使治理结构生成的目标函数与项目目标趋同。前两者构成治理结构本身，后者则成为治理结构的保证。三者之间的各种有机组合，构成了代建

制项目治理的各种模式。

依据代建人性质的不同，我国的代建制可分为政府代建与企业代建两大类。政府代建模式又称统建或集中代建，即由政府成立专门机构对政府投资项目实行相对集中的专业化管理，代行行业职能。企业代建则是通过招标等方式确定专业代建公司担任代建人，代建单位直接从事具体项目的代建工作。北京为代表的地区采用公开招标选定代建单位，以上海为代表的地区采用建立代建单位库的方式。

集中代建机构一般具有事业单位性质，直属政府机关，地位上独立于政府投资、财政部门、使用部门和监督部门，权力分配由政府行政法规明确，项目控制权转移较彻底，能较好均衡各部门对项目的需求，容易贯彻落实政府意志，能较好体现专业、均衡、分工的代建制度优点。但集中代建模式易形成垄断，缺乏竞争带来的动力，外部监督易流于形式，变分散腐败为集中腐败。同时，集中代建机构人员数量大，财政负担水平不清晰。以深圳市建筑工务署为例，该署承担除交通、水务以外的市级代建任务，在编人员达300人。为解决队伍庞大的问题，一些地区集中代建机构例如广东省代建项目管理局采用二次委托，聘用代建企业承担具体项目代建工作，代建管理成本相对得到约束。这一模式形成了“由受托再委托，对管理之管理”的双层管理架构，治理结构反而模糊，统建机构和代建企业捆绑跳舞，影响了代建职责的清晰和管理效率的提升。

企业代建模式，一般由专业的项目管理公司、开发企业、设计施工监理等企业，接受政府委托开展项目代建。该模式的委托代理关系通过合同建立，代建人独立性强，外部监督比较容易着力，对激励约束机制的引导比较敏感，能较好实现代建目标。由于目前代建制不是一种法定的制度，因此政府的建设风险并不会因民事性质的委托而完全转移，项目剩余收益也很难由代建人分享，所以企业代建模式对项目控制权的转移限制较大，政府投资部门、财政部门、使用部门等往往保留比较大的管理权限。加之由于代建管理费比率远低于项目风险，相应地，代建人在项目管理目标选择更多偏向于风险规避，选择与业主部门之间的决策推诿和责任推卸，部分代建人甚至产生逆向选择。

国企集中代建的模式则结合了政府统建和企业代建两种模式的特点。政府下属的

国有专业代建企业独立于项目相关的其他职能部门，项目目标均衡；采用民事合同的方式分配权、利、责，同时又兼有资本、人事等控制纽带，允许更多的权力转移、利益分享和风险分担，外部监督有效，代建责任机制长期稳定。国有代建企业还可以通过市场竞争增加企业效益，壮大企业实力，减少对财政资金补偿的依赖。但是政府统建和企业代建的各种弊端，也或多或少、不同程度地存在于国企集中代建模式中。

政府投资项目代建模式的实际运用远比理论叙述来得丰富，每种模式都有其适应的条件和基础，也都有其优势和缺点。实践中可以选择合适的代建模式，并运用项目治理理论优化结构，创新制度。代建机构可以竞争，代建模式也可以竞争，在实践中发展代建制是最好的路径。

《苏州工业园区工程建设管理有限公司代建政府投资建设项目建设办法》已经由园区工委、管委会发布试行一周年。这项文件是园区对工程建设管理公司代建政府项目作出的明确的治理结构安排，对指导项目利益相关各方行为、强化项目代建效率和效果，具有很强的规范作用和积极的推动作用。“代建制操作办法”根据园区实践总结，借鉴各地代建经验，充分发掘国有企业代建的优势特征，在制度层面多有创新，提升了建设效率，强化了监督制约，并充分发挥了业主各方在项目治理结构中的积极作用。工程建设管理公司作为园区国有专业项目管理公司，一年来践行“代建制操作办法”提出的各项要求，认真做好代建工作。工程建设管理公司也将继续遵循“代建制操作办法”，一方面不断做大做强，一方面不断探索实践，进一步实现制度创新，并以制度创新推动代建工作向更高水平前进。

## 红五月，掀起一轮建设新高潮

文 / 朱峰

2011年5月，正值园区开发建设17周年之际，苏州工业园区工程建设管理有限公司（以下简称SIPPM）集中安排一批项目开工，全力掀起2011年开发建设新高潮。项目涉及学校、医院、道路、景观绿化等不同类型，计划总投资约8亿元，建筑面积达到16.5万平方米。包括中新路道路大修工程，5月1日开工；九龙仓国宾一号南侧河道绿化工程，5月15日开工；外包学院9号宿舍楼工程，5月27日开工；外包学院8号体育馆工程，5月28日开工；儿童医院园区总院工程，6月1日开工。

2011年计划在建项目28个，上半年实际新增项目3个。上半年完工项目4个，在建项目14个，下半年计划开工项目13个，并且仍不断有新项目在承接。

SIPPM从成立之初，就高起点、高标准的建立了现代企业管理制度，并严格按照国际先进的项目管理理念，对项目进行管理，并在实践中不断磨合、改进、创新，并逐渐形成了具有自身特色的项目管理模式，具体表现在：

### 1、组织机构的扁平化。

与工程相关的部门，只设立了工程设计部，负责工程项目的现场管理及设计协调工作；合约管理部，负责工程项目的合同管理及招投标工作；财务审算部，负责工程项目的预决算等工作。这样加快了公司的反应速度。

### 2、推行项目经理责任制。

在给予项目经理充分信任的同时，也加强了公司各部门对各项目的监管和支撑力度，形成了平衡式矩阵型的项目管理的模式。对外，项目经理代表公司执行公司的各项决定，树立项目经理在项目中的威信和提高项目经理的工作积极性；对内，各相关职能部门通过会签形式，对项目及时做出各项决定，并通过项目经理实施。

### 3、实施项目管理方案。

做好项目规划、尽早确定项目经理人选。在项目启动之初，由工程设计部负责派出项目经理，构建项目管理小组，公司正式发文，明确项目管理小组成员。在项目启动时，编制《项目管理大纲》，作为在项目启动到项目正式动工期间的行动指南；在项目正式动工前，编制详细的《项目管理方案》，作为动工后到竣工交付阶段的行动指南。

### 4、成立项目指挥部。

根据项目类别，形成不同的大项目组，加强对外沟通协调，避免项目经理单打独斗情况发生。如针对今年代建学校项目达到14个，公司正式成立了“学校项目指挥部”，与园区教育局对接，总体协调各学校项目的建设。

### 5、加强监管考核力度。

公司通过建立项目组对监理、承包商月度考核及自评制度，部门对项目的季度绩效考核制度、公司内控部对项目的半年度考核制度、管委会重点工程巡查制度、公司不定期项目抽查制度等一系列不同形式、不同层面的监管制度，来注重风险控制，也注重控制效果的测评。



## 强化内部制度建设，切实履行投资控制职责

文 / 赵玉华

自园区工委、管委会办公室印发《苏州工业园区工程建设管理有限公司代建政府投资项目操作办法（试行）》（苏园办抄〔2010〕第1号）以来，公司强化内部制度建设，有效控制，切实履行代建政府投资项目投资控制职责。

### 一、强化内部制度建设，有效控制项目投资

公司按照苏园办抄〔2010〕第1号文的规定，严格执行工委、管委会批准的项目总预算投资控制目标。公司以《关于代建项目投资控制的若干操作意见》苏园工建〔2010〕27号文件，进一步落实了公司各业务部门投资控制的具体操作细则，完善了投资控制方面的制度建设。

在项目总预算确定阶段，公司对照建设单位提出的使用功能要求，与建设单位、财政局共同研究确定项目建设规模、建设标准以及投资估算。

在项目前期设计阶段，公司苏园工建〔2010〕27号文件明确规定，以工委、管委会批准的项目总预算为投资控制目标，在与建设单位充分洽商的基础上，确定项目总预算资金分解方案，按照限额设计的要求编制设计任务书，组织各专业工程的方案设计、审核。

在项目建设过程中，各专业工程的发包签约值必须合理控制在项目总预算资金分解方案对应的限额内。项目总预算资金分解方案根据项目实施进展，动态平衡各专业工程资金分解目标控制值。

### 二、规范工作操作流程，合理控制工程变更

公司《苏州工业园区工程建设管理有限公司质量手册》（SIPPM/QM-2010）贯标体系文件严格规定了工程设计变更和工程签证审批程序，

规范了工程设计变更和工程签证审批表单。

政府投资建设项目的工程变更由专业工程师初审，经公司审核通过后，下发监理单位，督促施工单位及时申报工程变更费用。工程变更费用经公司审核通过后，上报建设单位、财政局批准。

### 三、落实部门控制目标，切实履行投资控制职责

在项目投资控制管理工作中，公司建立了完善的管理体系，以批准的项目总预算为投资控制目标，按照项目建设过程逐步分解，各专业职能部门节点控制目标清晰，分工明确，思路清晰，有力保障了公司投资控制的贯彻执行。公司苏园工建〔2010〕27号文件从总预算控制、总预算分解、限额设计、限额发包、分项预算执行、项目预备费用等各个环节，明确了公司专业部门工程、设计、合约、审算的工作重点，初步形成了完善的投资管理机制。

公司代建的青剑湖学校、市场大厦围廊、星海学校改造、新馨幼儿园扩建、消防站工程、苏工技校二期、外包学院宿舍楼、体育馆工程等政府投资项目的总预算得到了有效控制，较好的完成了各项建设管理目标。

总之，公司经过认真总结、研究，结合政府投资建设项目的代建特点，按照工委、管委会对公司的要求，在投资控制方面初步建立了“合理确定、有效控制”的管理体系，为顺利完成政府投资建设项目的代建任务提供了有力的投资控制保障。



## 工欲善其事，必先利其器

### 苏州工业园区城际铁路沿线绿化工程项目管理经验交流

文 / 莫军伟

苏州工业园区城际铁路沿线绿化工程以森林植被为主体、景观优美，是现代化城市风貌和江南人文景观相结合、人与自然和谐共处的高速铁路生态绿色廊道。全长15.2公里，绿化面积约166.5万平方米，合同金额约为1.4亿元。本工程由园区规划建设局扎口负责，SIPLM出资，SIPPM负责项目代建管理，建设工期三个月。该工程在时间紧、任务重的情况下，在各级领导高度关心和大力支持下，获得了圆满成功，并最终取得了全省“突出贡献奖”第一名，项目组亦荣获了园区“工人先锋号”称号。现就本项目积累的粗浅经验做如下交流：

#### 一、争取领导重视，是项目成功的有效动力。

1月12日上午苏州市召开了紧急工作会议，园区当天下午即传达贯彻相关精神，布置落实工作任务，成立了由管委会主要领导任组长、分管领导具体抓，各局办主要负责人组成的工作领导小组，明确了分工责任、统一指挥、周密部署。工程实施过程中，马明龙书记、杨知评主任、施玉初副书记、黄继跃副主任、郁才根书记、刘小玫副主任、秦筱靖局长等园区主要领导高度重视，多次对该项工作作出重要批示，并实地踏勘工程现场，主持召开专题推进会议，指明方向，调解困难，有力推动工程进展。期间，市委副书记、市长阎立、交通厅张晓铃副厅长、市农委陈桂娟副主任、市政协副主席葛维玲等领导相继视察工程进展，并给予高度肯定。

#### 二、健全管理体系，是项目运行的成功保障。

本工程采取以SIPPM为专业代建的现代项目管理模式，充分发挥其专业代建管理优点。SIPPM组织以公司副总经理为首，由各专业项目经理共10人的代建项目组，以加强管理力度。根据该任务的重要性、紧迫性及特殊性，经园区管委会批示采用邀请招标形式，在信誉好、实战能力强的单位中进行竞标，择优选定了3家优秀的监理单位，10家经验丰富的施工单位。业主、监理、施工单位组成有效的立体项目管理体系，实行岗位责任制，按责任目标分解，层层落实；发挥项目团队能力，主观能动，互相启发，共同提高，为工程的顺利完成打下了坚实基础。

#### 三、提升设计标准，是项目品质的第一保证。

就本项目重要性，园区管委会领导一开始就提出了“高标准、高质量、高要求”的建设理念。此次设计委托了该方面拥有丰富经验的设计单位，提出了“阳澄湖畔奔卧龙，姑苏城东添新绿”高标准的设计方案；强化设计与施工相结合，满足从高速铁路快速通过时的俯视角度；同时考虑城轨车速及不同铁路路基（高架路基及平路基）对景观效果的影响，因地制宜、合理布局；以主林带为主体，宜连则连，创造大块面、大尺度、大组团的视觉

景观效果；以园区站、东西区域分界点为景观节点，总体上形成“一轴线、多节点”的绿色廊道景观生态体系；设计创造现代、大气的景观效果。在几个重要节点设置景观节点，充分利用现有绿地，以及现状水系、河塘，创造或林木层次丰富，或富于江南水乡特色的绿色廊道景观。并在施工中，设计单位全程跟踪，及时根据现场情况对方案进行优化调整，力求做到尽善尽美。

#### 四、抢抓项目开端，是时间管理的首要节点。

SIPPM自2010年1月中旬接到任务，即刻参与方案制定，组织落实项目招投标，开工建设，内外协调，现场管理等工作安排。2010年2月18日，由SIPPM主持，组织园林设计院、监理单位和施工单位进行本工程春节后开工专题会。明确以树立样板品质工程为指导，要求克服各项困难，加班加点，截止2月28日，各标段样板段全部施工完毕，3月1日组织样板段评比，统一了整个铁路沿线绿化工程的施工标准。参照样板段的施工经验，各施工单位结合土方及拆迁进度，拟定了新的绿化施工进度计划，采取“见缝插针”的办法，开始大面积施工，逐步完成各标段的任务。所以项目管理须注重节点时间管理，抢抓前期推进，后续施工困难才会尽早云开雾散。所以说良好的开端，是成功的一半；每天推进一小步，成就项目一大步。

#### 五、推行首件认可，是项目标准的明确统一。

为了确保落实“高标准、高质量、高要求”的质量目标，实施过程中，SIPPM根据本目标段多、管理复杂的情况，实行了首件工程认可制度，通过样板段施工和成果评比，树立下一步大规模施工标准。其次，通过组织各标段监理单位、施工单位样板段进行施工总结，分析问题，商定具体推进措施，积累经验，以此有效地提高了整个沿线的绿化种植质量，从而促进整体工程进度和景观效果。在具体施工过程中我们采取“样板先行、全线跟进，土方到位一块、绿化跟进一块”的办法，随动迁及填土工程进度展开绿化种植施工，从而促进整体施工形象进度。并根据工程重点，遵循科学管理方法，严格按

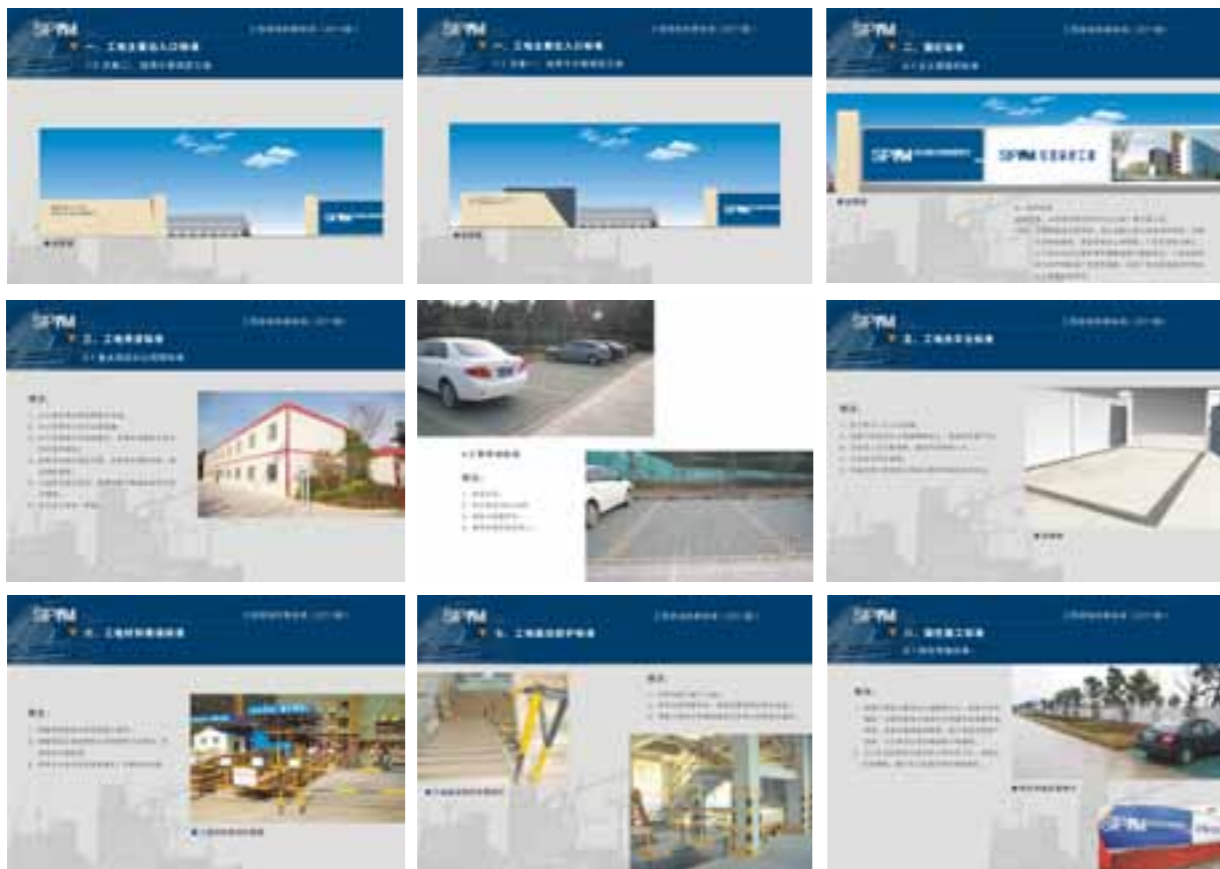
照PDCA循环控制项目要点；以狠抓工程质量、进度、安全、投资管理，高质、高效地推进工程建设；充分发挥实干精神，就实际问题深入现场分析，及时反馈信息，并采取有效措施，统一标准合理引导施工。

#### 六、加强考核评比，是项目推进的持续管理。

为强化施工质量管理，SIPLM、SIPPM和监理单位，根据现场条件及进度情况，对全线绿化标段进行10次质量大检查，召开8次专项安全会议。通过4次现场综合考核评定出优秀标段，作为观摩样板，开展争进度、保质量、创优比拼竞赛活动，极力调动施工单位主观能动性。且于4月23日始至施工收尾阶段，按照市政府统一部署，多次组织对照《沪宁城际铁路绿色廊道工程核验收收实施细则》的标准，全面开展了自查整改工作，并充分发挥监理单位的专业优势，对照标准、逐段查看、查漏补缺、不留死角，积极敦促施工单位整改到位。重点对苗木质量、苗木规格、景观效果、安全管理等各个环节严格按照设计、招标要求和相关技术规程操作，从而才能确保工程顺利按时、按质、按量完工。

总之，本工程在园区管委会领导高度关心和大力支持下，在园区规划建设局直接指挥及相关部门全力帮助下，克服时间紧、任务重、现场施工条件困难等客观因素，通过各方积极努力和采用专业项目代建管理手段，顺利圆满地完成了该工程各项目标，且未出现一例质量、安全事故。本工程的到位管理最终确保了全线绿化的整体种植质量，并得到了农林局领导及专家的肯定。我们将继续秉承高标准、严要求的建设管理理念，努力打造更多民生工程，以造福百姓，为园区人居环境和生态循环经济建设作出贡献。





## 精心打造标准化工地 彰显企业品牌形象

### ——SIPPM工程现场形象标准（2011版）侧记

随着项目标准化管理的日益推进，2011年3月，SIPPM出台了《工程现场形象标准（2011版）》，内容涵盖工地出入口、围栏、用房、道路停车、洗车台、材料堆场、临边维护、绿色施工、形象视觉等九大系列。

这是公司继《项目管理大纲》、《项目管理方案》等项目管理标准化之后，又一重要举措。其管理内涵除了统一的工地施工形象的标准化展示，同时还渗透了安全文明生产、绿色施工、节能环保等管理理念，更是对绿色施工、生态建筑更具体、更形象的诠释。

该标准已经在公司代建的全部开工项目中成功施行。伴随着工地标准化的深入实施，SIPPM高品质、高标准的项目管理理念，不断得到施工、监理等合作单位、主管部门、业主方的支持与赏识。为更安全、更绿色、更环保的实施工程建设做出了有益的尝试。

## 东南大学张继文教授就东南大学—苏州工业园区卓越工程师联合培养基地在SIPPM正式挂牌接受我刊专访

4月27日，全国首个由高校与企业、地方联合设立的“卓越工程师”培养基地，即东南大学—苏州工业园区卓越工程师联合培养基地签约暨揭牌仪式在东南大学苏州研究院举行。

《卓筑》编委（以下简称“编委”）对东南大学张继文教授（以下简称“张”）进行了专访：

**编委：东南大学是首批被国家纳入“卓越工程师教育培养计划”的院校？**

张：是的。“卓越工程师教育培养计划”是我国培养高端型工程师的新模式，是中国教育部落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要》和《国家中长期人才发展规划纲要》的重大改革项目，计划用10年左右时间，采用高校与企业、地方联合设立“卓越工程师”培养基地模式，为国家培养百余万高质量各类型工程技术人才，为建设创新型国家、实现工业化和现代化奠定人力资源优势。包括我校等60余所重点高校是纳入“卓越工程师教育培养计划”的首批院校。

**编委：“卓越工程师教育培养计划”作为高校和行业企业联合培养人才的新机制。它的定位主要在于哪些方面？**

张：“卓越工程师教育培养计划”并非只在原来培养计划基础上加强实践环节即可，而要以行业企业需求为导向，以工程实际为背景，以工程技术为主线，通过课程体系的改革，密切理论与实践的结合，密切高校和行业企业的合作、改革人才培养模式、建设高水平工程教育师资队伍、扩大对外开放，着力提升学生的工程素养，着力培养学生的工程实践能力、工程设计能力和工程创新能力。

**编委：作为江苏省首个由高校与企业、地方联合设立的“卓越工程师”培养基地，**

**东南大学如何制定实施计划和方案？**

张：东南大学为此制定了“卓越工程师教育培养计划”的相关实施计划和方案。此次与苏州工业园区联合建立卓越工程师联合培养基地，并与园区工程建设管理公司、苏州市建筑设计研究院两家企业签约合作，开创了高校与政府、行业、企业共同培养人才的新模式和新机制。基地建立后，东大将分别遴选土木工程、建筑、机械、交通等专业的本科、硕士、博士人才，在基地进行为期大约一年的学习实践，基地的师资力量由学校和合作企业组成。让学生更好地将理论知识和实践相统一，从而为社会培养高质量各类型工程技术人才，服务地方经济发展。

**编委：签约后，企业成为学校实践基地有什么意义？**

张：签约后，企业从某种意义上就成为我们学校的实践基地，会为我院学生的实习、就业提供极大的方便。此外，企业还可以承担一部分教学、培训任务。我校会派专家来校授课，以便将最前沿的、最符合市场需求的新信息、新技术带进课堂，以弥补课本知识容易“老化”、“过时”的不足。

**编委：能简单介绍选择苏州工业园区工程建设管理有限公司的原因吗？**

张：东南大学与苏州工业园区工程建设管理有限公司一直保持着良好的合作与交流，其精益求精的工作品质追求，以及良好的文化氛围和规范的管理，为我们留下了深刻的印象，作为本次挂牌的首家园区国资

企业，SIPPM承接项目多达30个，类型包括市政路桥、酒店、医院、银行、学校，能够为人才培养提供丰富的实践基地。同时，SIPPM作为专业的项目管理公司，成立后就通过了质量认证体系，并推行了现场管理标准化。其次，SIPPM形成了卓有成效的培训体系，内容涉及合约造价、合同管理、EPC项目总承包、IPMP国际项目经理等工程建设领域的课程，都符合我校在人才培养方面的需求。再者，SIPPM提供完备的专业技术团队，他们都是具备丰富的项目现场实践，理论结合实际培训指导以及积极向上的工作态度，能够成为学生们的良师益友。

在采访交谈中，我们还了解到，江苏各工程类高校探索“校企合作”“产学研”虽然由来已久，在提高大学生实践能力和创新能力上也下足了工夫，但像“卓越工程师教育培养计划”这样大规模、系统性地推进研究性、实践性教学尚属首次。我省目前针对该计划提出要“以校企合作培养为手段，以回归工程实践为重点，以培育‘高工级教授’师资为突破口，着力提高学生的工程意识、工程素质和工程实践能力”。



## 专访中建协 工程项目管理委员会秘书长敖军

苏州工业园区工程建设管理有限公司联合中国建筑业协会工程项目管理委员会成功引进IPMP（工程）项目管理培训及认证课程，苏州工业园区“IPMP（工程）B/C级培训认证班”正式开班，中建协工程项目管理委员会秘书长敖军参加开班典礼并致词。

敖秘书长接受本刊专访。

《卓筑》编委（以下简称“编委”）

敖秘书长，您好！据我了解近几年项目管理的知识和知识体系在我国普及非常迅速，您是否能简单介绍一下什么是国际项目管理专业资质认证体系。

敖秘书长（以下简称“敖”）：

国际项目管理比较通俗的表述为：“在一定费用的限额，一定的时间要求，来最优地实现项目目标，并使项目利益相关方最大程度地满意。”目前国际上著名的项目管理学术组织有两个，一个是国际项目管理协会，成立于1965年，简称IPMA（International Project Management Association）。另一个是美国项目管理学会，成立于1969年，简称PMI（Project Management Institute）。这两个学会都先后推出了自己的项目管理专业资质认证体系。根据认证等级又把获得IPMP各级项目管理认证的人员进行划分：具有负责大型国际项目（A级）、大型复杂项目（B级）、一般复杂项目（C级）或具有从事项目管理专业工作（D级）的能力。

编委：认证体系对我国项目管理的发展具有什么实际意义？

敖：人才是企业的第一资源，建筑业



产业国际化的关键是人才国际化，而人才国际化的关键是项目经理队伍的国际化，重视项目经理培养的企业是可持续发展的企业，加强国际项目经理培养的企业是有前瞻性眼光的企业。而行业协会就是要有目标、有系统地培养造就具有国际视野与市场开拓能力，适应国际国内工程建设需要的项目经理人才队伍，采用国际项目管理专业资质认证体系（IPMP）培养中国国际项目经理人才队伍是一条行之有效的途径，也是检验管理水平能否与国际接轨的关键因素之一。不仅我国如此，世界各国也都极为重视项目管理专业人员水平的培训与认证。从IPMA所发表的年度报告中可以看出，世界各国的认证人数呈直线上升。IPMA有30个会员国，PMRC也是其中之一，IPMA的认证是国际化的认证，在中国取得的证书也将得到这30个国家的承认，因此，此项认证不管是对国家、对企事业单位，还是对个人都是有好处的。

编委：项目管理的作用与价值所在。

敖：IPMP强调本土化与实践能力，影响力广泛，与我国项目经理职业化建设具有较高程度的适用性；而且通过几年来IPMP在中国建筑企业的推广实践来看，其运作过程与实施效果都比较符合我国项目经理人才队伍培养建设的需求。可以这么认为，企业管理对企业的兴衰成败起着决定性的作用，而项目管理对项目的成败也起着决定性的作用。

项目管理还有一个非常重要的价值，而恰好这方面的价值没有被充分重视。这就是知识积累。我们都说今天的社会是信息社会，而我认为更确切地说应该是知识社会。因为信息只有被合适的企业或个人转变为知识，才能产生价值。每个企业，每个个人都已意识到知识的重要性。每个项目的成功实施除了产生新的产品或服务外，还会留下非常珍贵的经验和教训。这些经验和教训经过回顾与总结就形成了知

识。所以实施项目是一个非常理想的积累知识的方式，项目管理也就是理想的知识管理的途径。

编委：如您所说，项目管理的确有非常大的价值。那我国项目管理的现状如何？

敖：虽然早在上个世纪六、七十年代项目管理就被引入我国，但项目管理在我国逐渐得到广泛的认可和应用还是八、九十年代的事。项目管理也逐渐覆盖了设计施工、信息技术、生产制造、研究开发等领域。对于一个企业，其项目管理的发展阶段大致是从个人项目管理到团队项目管理，再到企业项目管理。在个人项目管理阶段，项目管理的主要参与者就是项目经理。项目经理也只是从单个项目的角度管理项目。然而随着项目规模变得越来越大，项目的利益方越来越多，项目团队变得越来越大，项目资源变得越来越多，个人项目管理的模式显然不再满足项目管理的需求。这就要求整个项目团队，甚至其他一些项目干系人，如企业高级管理层、客户等都能够地参与到项目管理中来，能够得到项目信息，同时对项目施加影响。这个阶段称为团队项目管理。这个阶段的特点是协同，项目经理可以及时有效地与团队成员进行沟通和协同，团队成员之间可以更好地协同工作。这个阶段每个项目经理还只是从自己所负责的项目的角度管理项目，而企业管理层还不能了解企业究竟有多少项目在进行，资源利用状况如何，因此还不可能对企业的整体情况有更好的洞察力，更谈不上在整个企业的层面进行控制。这就是项目管理发展的下一

个阶段，即企业项目管理。这个阶段标志是整个企业建立起一个项目管理标准流程，能够集中管理企业的资源，可以对企业内的项目进行对比和分析，可以实现项目组合管理，从而可以做出明智的项目决策。当然，项目管理的前提还是项目战略管理，因为战略决定要做什么，而项目管理决定如何做。

编委：真是受益匪浅！您能不能再简单谈一下项目管理与组织结构的关系？

敖：项目管理与组织结构当然有非常紧密的关系。PMBOK对这个问题有详细的描述。今天我们看到越来越多的企业在从传统的“职能型”组织结构向“矩阵型”组织结构转变。这其中很重要的原因就是为适应项目的管理。在“矩阵型”组织中，我们看到许多企业为了更好地适应项目的要求已经建立了项目管理办公室（PMO）。有些企业，由于所处行业的特殊性，如建筑设计与施工、咨询服务等，天然地适合采用“项目型”组织结构。说到这里，我想起几年前扁平化管理是一个很热门的话题。其实“项目型”组织就是典型的扁平化组织。当然，企业究竟要采用哪种组织结构要根据每个企业的实际情况来定。

编委：您对如何能够真正提高项目管理水平提供一些建议吗？

敖：我接触过很多客户，也经常和项目界的朋友探讨这个问题。一个企业想真正提高项目管理水平应该从几个方面着手。1、在企业内部，首先从管理层开始，引入项目管理的理念和知识体系，然

后逐渐推广和普及。这个方面非常重要。项目管理是管理，必须首先得到管理层的认可，而没有企业全部员工的理解、支持和努力，项目管理也很难真正取得成功。2、根据项目管理基本知识体系，建立一套适合企业自身特点的项目管理流程。没有稳定的流程，就无法保证稳定的运作，更谈不上标准。3、实施项目管理信息系统。有了流程，项目管理软件就可以帮助企业提高管理效率。在这里，企业要有一个项目管理信息系统的概念，也就是说要从信息系统的角度考虑项目管理软件的应用，而不能把项目管理只当作如何应用软件工具的问题。

今天我们看到，越来越多的企业正在引入项目管理理念和知识体系，一些企业也已经采用或正在考虑采用项目管理的软件。但我建议我们的企业在引入项目管理的理念和知识体系的同时，投入一些精力和资源来制定适合自身的项目管理流程。在这一点，专业的项目管理咨询服务是值得考虑的。我相信越来越多的企业将会真正体验到项目管理带来的价值。

编委：感谢您的介绍。



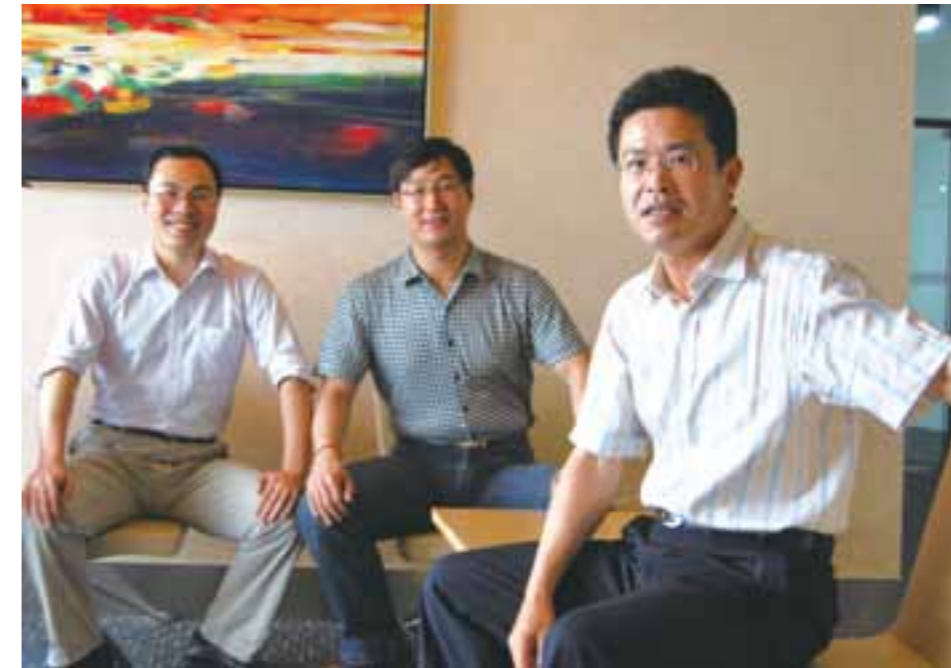
## 扬起“正气风”构筑“廉政墙” ——SIPPM加强党风廉政建设工作

2011年认真落实党风廉政建设工作责任制，推进企业廉政文化建设，以党风廉政建设工作新成效迎接建党90周年，SIPPM党支部认真组织开展了形式多样、内容丰富的党风廉政建设工作。

一是在全力高品质推进项目建设同时，定期组织全体员工观看廉政主题的宣传片，并将廉政宣传片纳入新员工入职培训课程方案中，将廉政教育形成长效机制，与企业运营有效结

合，提高了干部员工的廉政风险意识和自我保护意识。

二是在党员活动室外的墙面上树立一面“廉政墙”，内容包括廉政警句、党风廉政建设十字歌、反腐倡廉《三字经》、廉政小故事等，将廉政工作更形象、更生动地予以展示，融教育性和艺术性于一体，营造了反腐倡廉的良好氛围。



## SIPPM：积极探索党建纪检工作新途径 文 / 李平

SIPPM党支部自成立以来，根据企业自身的特点，积极探索企业党建纪检工作的新途径，努力发挥党支部整治核心作用。

### 一、加强宣传教育，增强拒腐防变能力

通过发文、板报、内部网络等形式大力宣传关于加强作风建设的意义和要求，宣传“十二五”规划的战略目标和管委会今年工作会议的安排部署。并通过会议的形式，党支部认真组织全体员工学习《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》等有政策法规，由此明确了加强作风建设的重点。

公司在快速发展的同时，始终将廉政建设放在重要位置，牢固树立厉行节约、勤俭办事的思想，坚决杜绝不正之风。尤其是在项目招投标管理、合同文本管理、项目施工各环节中严格把控。

### 二、完善制度建设，推动廉政工作落到实处

公司自成立以来，坚持以“既要做好项目，又要带好队伍”为宗旨，对廉政文化建设坚持常抓不懈，从制度建设

入手，建立长效机制。先后出台了《廉政建设管理制度》、《礼品管理制度》，将廉政观念的具体要求形成规范化的制度，贯穿于日常工作的各个环节。充分发挥廉政文化理念的监督约束作用，使其切实可行且有效。同时，加大廉政教育力度，组织观看廉政教育片，参加廉政教育大课堂，定期召开廉政专题会议，从思想上增强廉洁自律意识。抓好预防机制，将党建作为一项重点工作来抓。

### 三、开展各项主题活动，在实践中融入党建意识

2010年，SIPPM党支部以“深入开展创先争优活动”为主线，与创新发展新党员相结合，围绕经济促发展，以党建品牌和企业品牌创建相结合为宗旨。着力推动党建文化与企业文化相融合、党建发展与企业运营相促进，SIPPM并推出了以创新与实务相结合的群策、蓄智、融合、思源、拓展、时尚和健康“七个一工程”。活动以创建大赛的形式组织和推动，由党员骨干、入党积极分子和群众共同参与，形成党员联系群众、群众关注党员的浓厚氛围，达到了

展示党建成果、增强党建意识、坚定理想信念、发挥模范作用的目的。

### 四、建设快乐团队，构建和谐企业文化

SIPPM秉承“快乐工作，认真生活”的价值理念，在紧张有序的工程建设及企业运营过程中，将营造“快乐团队、和谐团队”放在重要位置。公司严谨细致的工作作风与员工交流的轻松愉快相映成趣，项目管理的创新成就与真挚融洽的团队氛围相得益彰。员工既能在项目管理过程中，感受责任与成就，又能在团队的交流互动中，收获爱心与温暖。





SIPPM开设  
园区紧缺人才项目培训课堂

2011年5月7日，公司联合地产经营管理公司，启动了园区紧缺人才培养项目。园区培训管理中心根据园区建设工程企业特点，以帮助企业解决人才发展和储备方面的问题，制定了工程项目管理系列培训。作为SIPPM“周末课堂”的延续，本系列培训将贯穿2011全年度，内容涉及合约造价、合同管理、EPC项目总承包、项目计划于控制、IPMP国际项目经理等课程。

首次开班培训诚邀到资深高级项目管理培训师进行现场授课，主要围绕建设项目工程造价与变更管理、合同管理，以及工程多样管理模式（EPC、BOT、PMC、PM等）内容进行展开，以拓展前沿项目管理思路和产业发展为导向，并结合当前国际与国内工程建设领域的发展前景和方向，进行充分阐述，得到参与各方的广泛好评。

苏州工业园区工程建设管理有限公司始终将现代项目管理理念作为公司建立和发展的重要支撑，特别在专业人才培养和再教育上精耕细作。通过组织系列

培训，强化发展理论与实践相结合，并形成工程总承包方面的系统知识体系，以提高项目管理人员在招标管理、合约造价及合同管理方面的能力，实现更高效的管理目标，并助于企业专业化快速发展，为园区品质工程建设做好技术和人才保障。



## 深化职工交流，促进企业发展

——SIPPM工会工作蓬勃发展



2009年，公司在创建初期，第一时间成立了工会，组织员工认真学习贯彻新《工会法》和中国工会十四大精神，坚持依法治会，从思想上、组织上、工作上加强工会组织，转变工作理念，强化服务意识，多办实事好事，努力扩大工会组织在职工中的影响力、感召力。

工会组织员工以“快乐工作、认真生活”为宗旨，开展丰富多彩的文体活动。自成立以来工会委员带头自发组织员工每周羽毛

球、篮球体育等活动。关心员工身体健康，做好员工体检工作，认真细致地做好计划生育和女职工管理工作。每年通过开展丰富多彩的文体活动，活跃了企业文化娱乐氛围，满足了员工的精神文化需求，促进了职工身心健康，提高了广大员工的凝聚力。

2011年，工会将继续发扬成绩、再接再厉，努力打造具有影响力和美誉度的工会品牌。



### 2011年5月SIPPM亲子游活动

5月17日，酝酿已久的三山岛之行终于成行，经过一个多小时的车程，我们踏上美丽的太湖渡船，清新的湖风、湛蓝的湖水，所有的一切令我们陶醉！由于工作原因，这样的集体活动还是比较少，但大家都很珍惜和高兴。

三山岛是一岛三峰，四面是水，安静而幽雅，绝对是个休闲度假的好地方。说三山岛是“世外桃源”一点不为过，满村是古朴的房屋，这边是苍天的大树，那边是满墙的爬山虎，绿得让人心动。最漂亮的当然还要数那飘

渺的太湖，坐在湖边的躺椅上吹着湖边的风，忘却了所有生活和工作的烦恼，这一刻，一切似乎都停止，留下两个字：惬意。

活动当天，大家一起爬山、一起烧烤、一起骑车，所有的人好象一下子都变得亲近，孩子们也玩得非常开心。

本次亲子游活动增加了员工之间的交流，增强了员工及其家属对公司的归属感。





# 人生的意义

作者: Michael Josephson

## THE MEANING OF LIFE

不管你是否准备好，有一天一切都会结束。  
 不再有旭日东升，不再有灿烂白昼，不再有一分一秒的光阴。  
 你收藏的一切，不论是弥足珍贵的还是已经忘记的，都将留给别人。  
 你的财富、名望和世俗的权利都将变成细枝末节的事情，  
 不管你拥有的还是亏欠的，都不再重要。  
 你的嫉恨、冤仇、挫败和嫉妒之心终将消失。  
 同样，你的希望、雄心、计划和未尽之事都将终止。  
 曾经无比重要的成败得失也将褪色。  
 你来自哪里，用什么方式生活都不重要了。  
 你是貌美如花还是才华横溢也不重要了。  
 你的性别、肤色、种族都无关紧要了。  
 那么什么变得重要了呢？你有生之日的价值怎么来衡量呢？  
 重要的不是你所买到的，而是你所创造的。  
 重要的不是你所得到的，而是你所付出的。

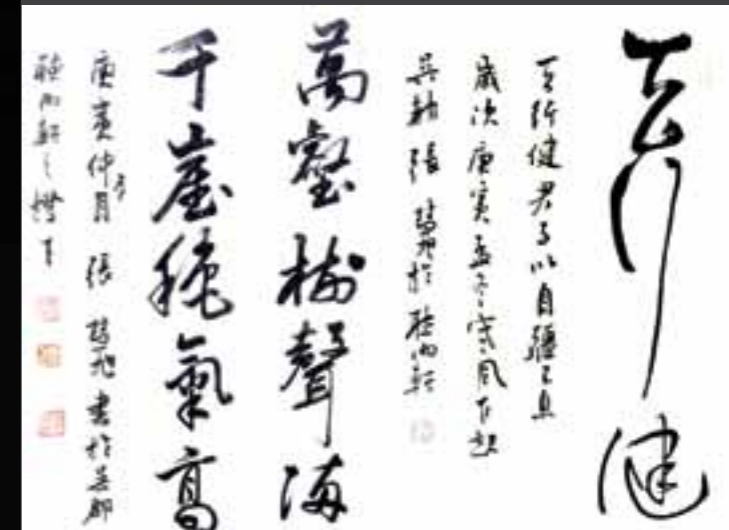
重要的不是你的成功，而是你的价值。  
 重要的不是你学到的，而是你传授的。  
 重要的是你的每一天正直、怜悯、勇敢和牺牲之行为能够使人充实，  
 让人强大或是能够激励他人，让他们以你为榜样。  
 重要的不是你的能力，而是你的性格。  
 重要的不是你认识多少人，而是你离开时，有多少人感到这是永久的损失。  
 重要的不是你的记忆，而是爱你的人的记忆。  
 重要的是你为人所怀念的时间有多长，重要的是谁在怀念你，重要的是他们为什么要怀念你。  
 让我们的一生不是因为偶然而变得重要，不是因为环境而变得重要。  
 而是我们自己的选择，选择让自己的生命有意义！

# THE MEANING OF LIFE



### 摄影作品

题目: 韵致 作者: 李叶挺



### 书法作品

题目: 奋斗 作者: 张慧旭



好书推荐



## 《做你自己》

作者: [美] 彼得·巴菲特

这个世界上，知道沃伦·巴菲特是股神的人很多，而知道他儿子彼得·巴菲特的恐怕就很少了；知道巴菲特在金融领域成功的人很多，而知道他在家庭方面成功的人很少；知道他是富爸爸的人很多，而知道他是个好爸爸的人很少。《做你自己》让我们通过巴菲特儿子彼得巴菲特的人生和心灵历程，重新认识了股神巴菲特成功的另一面——教子有方。尽管彼得没有子承父业，继承股神的衣钵，但他拥有自己的人生，成功的人生，用音乐谱写自己人生的华美乐章。如果说在《滚雪球》中我们学到巴菲特成功投资股票理念，那么《做

你自己》中，我们能学到其教育孩子成功投资人生的理念。这个理念的核心是培养价值观、信念和爱好，以及成就美好生活的行为与态度。因为物质上的富有与贫穷一向是起起伏伏的，唯有人的价值观是最稳健的人生货币，只有它能忠实的为我们赢得自尊、获得心灵上的安宁、带来最丰厚最全面的人生回报。

当然，书的主角是彼得，他是股神父亲教育理念的实践者和受益者，他的成功是做自己的最好案例。在书中我们能感任何事物都有其两面性，优势也不例外，也是一把双刃剑，一方面它可以让你拥有



## 《幸福超越完美》 作者: [美] 泰勒·本-沙哈尔

在《幸福超越完美》这本书中，泰勒提供了一套切实可行的方法来应对完美主义。他应用积极心理学的重要原则，区分了两种截然不同的生活方式和行为模式——“完美主义”和“最优主义”，这两者在每个人身上都同时存在。这种区分能有效帮助我们清楚和准确地理解什么是成功和自我实现：

- 完美主义者认为人生道路应该是一条笔直的直线；最优主义者则把人生看作不规则的、螺旋式上升的曲线。

- 完美主义者恐惧失败；最优主义者把挫折和失败看作最好的自我成长反馈。

- 完美主义者教条、苛责、防备心强；最优主义者具有适应力、宽容、乐于接纳意见。

- 完美主义者只关注“结果”，

以致他们热衷于设定过高、甚至不切实际的目标；最优主义者在奔向“目标”的同时，还会享受“过程”中美好的一切。

泰勒博士认为，这两种类型的区分带给我们很多启发，如果我们能摒弃完美主义者“全有或全无”的极端思维，像最优主义者那样更善于接受和适应变化和不确定性，那么我们将学会悦纳不完美和失败，同时迎接成功并过上更幸福的生活。

你想放弃完美主义获得真实的幸福吗？哈佛大学“最受欢迎的导师”和他“积极心理学”能帮你做到！泰勒本-沙哈尔博士用充满智慧和科学研究的精粹、自助成功的案例，心灵的启蒙和巧妙创新的编排，让你现在就能把积极心理学应用到日常生活之中。

更多的选择权和高起点，但另一方面，它往往带来压力，有些是外部压力，有些是自我内心造成的压力，衔着金钥匙降生的幸运儿，很可能将钥匙变成匕首，伤人害己。所以人们对富二代的看法不仅仅是艳羡和嫉妒，更多的是看他们如何让成功保持下去，站在彼得的角度就是他不能总是简单的拿“我爸是巴菲特”平事儿，而是要随时面对别人质询“你爸是巴菲特，那么你呢？你在做什么，成功么？”这里的潜意思是如果成功，很正常，“那是因为他巴菲特的儿子”；如果不成功，那无疑就是个败家子，“还是巴菲特的儿子呢！”压力很大啊。作为富可敌国的股神之子，人们很难不以财富衡量其是否成功，在名校斯坦福大学念了三个学期就休

学的彼得，显然大大低于人们的预期，而从事音乐事业，更是让人们觉得离经叛道、自讨苦吃。

少奋斗或不奋斗都可以过的很好，而一旦奋斗且升起炉灶，注定会被广泛的不理解，在这样的情况下坚持下去需要非常强大的内心，不断保持热情和意志，而股神富爸爸的理解与支持，加上其睿智的人生哲学成为彼得的心灵能量来源。在《做你自己》一书中，我们随处可见“从心出发，思考什么才是最重要的”、“停下来审视内心，是对时间和人生的投资”“金钱不是最重要的，重要的是工作的实质”等与投资股票无关，却是投资人生的黄金箴言对彼得影响的深远，从中我们可以感悟到人生的实质，那就是选择一个自己想

做、能做、愿意做且被社会需要的工作，并全身心投入进去，这才活的快乐并获得自尊与认可的最可靠途径。



A group of business professionals in dark suits are shown from a low angle, reaching their arms up towards a large, colorful hot air balloon and numerous smaller ones scattered across a clear blue sky. The scene is bright and optimistic, symbolizing growth and achievement.

一流的工程建设管理服务，  
助力客户高速成长。 | SIPPM