

## 一、专业实践训练整体情况

实践单位名称	杭州市三江汇建设发展有限公司	
实践单位地点	杭州市上城区钱江路 637 号	
实践岗位名称	工程管理岗	
专业实践训练时间	集中进行	2021 年 10 月 18 日开始 至 2022 年 05 月 09 日结束
		专业实践训练累计 203 天（单位考核前），其中项目研究天数 203 天（单位考核前）
<p><b>(1) 基本概况（含实践单位简介、实习实践内容等）</b></p> <p>实践单位：杭州市三江汇建设发展有限公司。注册资本金 25 亿元，由杭州钱江新城管委会（三江汇未来城市建设管理委员会）、之江城投、富阳城投、高新控股和湘旅控股集团共同出资成立，主要负责杭州市三江汇区域的建设开发，现阶段主要工程项目有三江汇生态海塘工程、钱塘江博物馆工程、市民文化公园工程等。</p> <p>实习实践内容：生态海塘工程前期管理工作和设计管理工作。</p>		
<p><b>(2) 项目研究概述（含项目名称、项目来源、项目经费、主要研究目标和技术难点等）</b></p> <p>项目名称：杭州未来城市实践区生态海塘工程。</p> <p>项目来源：实践单位项目。</p> <p>项目经费：85.43 亿元（项建书总投资金额）。</p> <p>主要研究目标：生态海塘工程前期工作顺利推进，协调各主管部门（林水、环境、规划等）之间要求等。</p> <p>技术难点：主要难点在于项目部分用地属于一级饮用水源保护地，且部分工程施工时工作面在钱塘江常水位以下，需要在钱塘江江堤附近设置围堰和止水帷幕等施工措施。而根据国家相关法律法规要求禁止新建、改建、扩建与供水设施和保护水源无关的建设项目，项目在环保审批环节困难较大。</p>		

**(3) 项目开展情况（含项目研究内容、研究方案及技术路线，研究团队分工、本人承担任务及完成情况，存在问题与改进建议等，不少于 500 字。）**

项目现阶段进展情况：目前项目一期、二期工程已顺利取得项目建议书批复，且一期工程已取得可行性研究报告批复，二期工程可行性研究报告已通过技术审核，取得省水利厅修改意见，正组织相关单位开展报告修改。同步已组织咨询单位进行环评报告和社会稳定性评价报告编制，并提前与相关主管部门开展对接工作。

项目研究内容：本项目作为浙江省千亿海塘安澜工程杭州钱塘江区域重要标段，不仅肩负着提高之江地区防潮安全性、增强排涝能力的任务，同时也是杭州市拥江发展战略布局实施、三江汇未来城市实践区启动工程，兼顾美化沿江城市环境、改善人居环境的需求。在郑州洪涝灾害发生之后，各级领导更是对本项目提出更高要求。项目共涉及上泗南北塘共 15.5km 的钱塘江江堤提标工程和沿线七个闸站的拆建扩建工程。通过本项目，理清省级重点水利工程前期报审报批流程以及各环节前置条件、审批部门，为后续三期工程前期工作的顺利开展打下良好的基础。

方案及技术路线：以 PDCA 循环作为前期管理工作方法，在前期工作正式开展之前，拟定前期工作大纲，排定各阶段工作计划。并随着工作不断推进，将实际进度与计划进度对比，分析原因并同步调整后续工作计划。在取得里程碑式工作成果时，对阶段性工作进行梳理，整理成果。

团队分工和本人承担任务：现阶段主要有前期工作组、成本合约组和工程建设组，分别负责项目的前期设计管理工作，招投标和合同管理工作，工程试验段建设工作。我在前期工作组，主要负责项目各阶段报审报批进件工作和设计管理工作（现阶段主要为景观方案设计）。

问题与改进建议：实际工作开展中发现，由于项目同时是市级和省级重点项目，项建书、可以报批等流程需先经杭州市林水局同意后再报送省水利厅审查，函件往来耗时较多，影响前期工作效率。建议建立长效的市级省级相关审批部门联合审查机制，同一事项两级部门协同审查，同步出具修改意见，提高整体前期工作效率。

## 二、专业实践训练收获

### (一) 围绕考核评价指标体系，举例说明以下收获（不少于 800 字）

生态海塘工程整体尚处在项目前期阶段，但是在这一阶段的实践，收获了许多，简单阐述如下：

#### 一、掌握了许多工程建设方面的知识

1. 掌握建设工程项目前期流程。作为生态海塘工程前期各阶段工作的主要经办人之一，我通过实操了解掌握了工程类项目前期工作的基本流程，知晓了各个流程的主审会审部门以及办理相应流程所需准备的资料和前置工作。
2. 学习了招投标工作的流程。在前期工作中，设计、咨询、勘测等业务超过一定限额便要通过招投标确定业务单位。在配合成本合约组同事完成招标的过程中，也学习了解了许多招投标方面的知识。
3. 了解了江堤、闸站等水利工程基本工序和施工周期。在倒排施工计划时，邀请了水利施工行业的专家结合项目实际情况，对各标段江堤和沿线闸站的施工计划以基本工序为单位进行了排定，初步了解了施工所需经历的步骤。

#### 二、社交和沟通协调能力得到了提升

本工程本身的设计和施工技术要求并不高，但是因涉及区域广、工程量大，前期审批涉及市级省级林水水利部门、环保部门、国土规划、发改委、财政等等，各方根据自身监管内容对项目提出了各项要求，其中不乏一些相互矛盾的要求。其中最大的矛盾也是项目前期工作中最大的技术难点，便是项目部分区域在一级饮用水源保护区域内，根据国家相关法律法规要求禁止新建、改建、扩建与供水设施和保护水源无关的建设项目，部分工程施工时工作面在钱塘江常水位以下，需要在钱塘江江堤附近设置围堰和止水帷幕等施工措施。也正是这个矛盾点的存在，第一次对环评咨询单位进行招标时因报名单位不足三家导致流标。在与环保部门、水利部门数次沟通、屡次协商后，采用了一个折中的办法：在一级饮用水源保护地内的部分标段延期施工，待钱塘江取水口上移完成后再动工。这一过程中，与多家单位多个部门的沟通，以及多次组织专家咨询会议，大大锻炼了我的社交能力，彻底走出了原先的“社恐”，多方协调能力也有大幅长进。

#### 三、项目管理素养提高

在前期管理过程中，我参照工程管理中常用的 PDCA 循环来确保工作的顺利推进。在计划排定时，我理顺前期工作中各个环节的先后逻辑关系并初步估算了各流程耗时，通过 project 软件绘制了前期工作计划横道图，并以此确定了项目前期工作的关键线路。在随后的执行过程中，随时根据实际情况对后续计划进行纠偏，以保证关键线路不受影响。这一方法切实取得了良好成效，有了这个项目的成功实践，也准备在今后其他工作中进一步推广。

## (二) 取得成效

习近平总书记在中央财经委员会第三次会议上指出，要针对关键领域和薄弱环节，推动建设若干重点工程，开展实施海岸带保护修复，建设生态海堤，提升抵御台风、风暴潮等海洋灾害能力。浙江省立足实际，深入贯彻习近平总书记指示精神，谋深务实，决策实施海塘安澜千亿工程。杭州未来城市实践区生态海塘工程是浙江省海塘安澜千亿工程的重要标段之一，也是杭州市西湖区一条重要的生命线，是当地防洪防潮重要的水利工程。工程除前述提到本次实践的一期、二期涉及的 1.9km 长的珊瑚沙水库段和 15.5km 长的上泗南北塘段，远期还将实施到杭富交界处的三期工程，长 10km。

前两期生态海塘工程在项目决策阶段中，充分考虑《浙江省海塘安澜千亿工程》提出的“有关协同推进海塘安全提标、生态提质、融合提升、管护提效，实现海塘岸带‘安全+’的总体要求”以及之江地区水利综合规划等上位规划要求，兼顾杭州“未来城市”实践区发展和国家 5A 级景区打造需求，合理确定了生态海塘安全提标、海塘生态提质、平原防洪排涝能力提升等方面的工程规模。作为先行实施报批的一、二期工程，其在提标要求、断面做法、工程规模、退让江面距离、标段划分等重要方面进行了探索，最终可研报告、初步设计中所呈现的成果都经过了各主管部门和设计、施工方面的专家深入研究，对后续即将开展报批的三期工程有着重要指导意义。

此外对于公司而言，生态海塘工程是第一个水利工程项目，在前期搜集了大量相关资料、考察了省内省外类似工程，走访了数家水利工程建设单位和施工单位，这些经验数据的积累对于后续类似代建项目的承接、前期投资估算也有着重要指导意义。

本人的硕士学位论文选题为探究不同形式的江堤结构，拟从防洪效果、耐久性、安全性和经济性等多个角度，采集江浙沿海地区各海塘工程数据进行比对，探索适用于不同情况的结构形式。在三江汇生态海塘工程项目实践过程中，本人也随领导一同考察了温州、重庆等地的江堤工程，考察过程中结识许多了省水利水电设计研究院设计和施工方面的专家，就江堤结构设计规范、施工要求以及工程实例等方面进行了初步探讨，获益匪浅。

### 3. 在校期间主要研究成果【含产品与样机、专利（含申请）、著作、软件著作权、论文、标准、获奖、成果转化等】

成果名称	类别含产品与样机、专利（含申请）、著作、软件著作权、论文、标准、获奖、成果转化等]	发表时间/授权或申请时间等	刊物名称/专利授权或申请号等	本人排名/总人数	学校排名/总参与单位数
------	---	---------------	----------------	----------	-------------


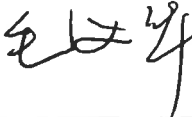
本人承诺

在专业实践训练及考核报告撰写过程中，如实提供材料，严守  
学术道德、遵循学术规范。

签字：落瑞松

2022年6月2日

### 三、考核评价

<p>校外合作 导师(或现 场导师)  评价</p>	<p>重点对研究生项目研究开展情况、职业素养、行业知识掌握、环境和岗位适应能力、工程实践能力、团队协作能力，以及通过技术应用创新、成果转化、解决工程实际问题等取得的经济和社会效益等方面的评价：</p> <p>该生在公司实践期间扎根生态海塘工程项目前期工作一线，具有较高的职业素养和较好的工程建设知识储备。对于初次接触的水利工程项目积极学习，及时高效地完成了各项实践工作，并能灵活应用相关软件和工程管理手段制定、调整前期工作计划。项目实践过程中，该生积极参与到和各级主管部门的沟通协调工作中，帮助项目取得相关批复文件、完成主体变更调整，为后续工作顺利推进打下了良好的基础。</p> <p>校外合作导师（或现场导师）签字： 2022年6月2日</p>
<p>校内导师  评价</p>	<p>重点对研究生科学素质、基础及专业知识掌握、技术应用创新能力、取得的研究成果、项目研究与学位论文撰写的相关程度等方面的评价：</p> <p>该生有着较好的科学素质，建设工程方面知识较为扎实，在设计和项目前期方面有着较为丰富的实践经验。通过本项目实践初步掌握了水利工程前期报审报批工作相关流程和设计理念，并及时梳理总结相关经验，对后续相关工程报审报批具有指导性。此项目研究与学位论文撰写关联性较强。</p> <p>校内导师签字： 2022年6月7日</p>

实践单位 过程考核 意见	<p>实际实践开始时间:2021年10月18日 实际实践结束时间:2022年5月9日</p> <p>专业实践训练累计天数:203 其中项目研究天数:203</p> <p>实践单位过程考核结果:<input checked="" type="checkbox"/>优秀 <input type="checkbox"/>良好 <input type="checkbox"/>合格 <input type="checkbox"/>不合格</p> <p>审核签字并盖公章: [Signature] 2022年6月7日</p>
最终考核 结果审核 备案	<p>考核总成绩（由现场答辩考核成绩90%+单位过程考核成绩10%组成）：</p> <p>是否重修：<input type="checkbox"/>是 <input type="checkbox"/>否</p> <p>教学管理部（或相关分院）审核签字（公章）： _____ 年 月 日</p>

#### 四、相关支撑材料

在校期间主要研究成果【含产品与样机、专利（含申请）、著作、软件著作权、论文、标准、获奖、成果转化等】证明材料原件扫描件，具体提交要求如下：

1. 产品与样机扫描件包含企业证明材料（含产品与样机功能及创新性介绍、社会经济效益、个人贡献说明及相关照片等）。

2. 授权专利扫描件包含专利证书授权页；未授权专利扫描件包含专利受理书扫描件和专利请求书扫描件。

3. 著作扫描件包含封面、封底和版权页。

4. 软件著作权扫描件包含著作权证书和登记申请表。

5. 论文扫描件包含封面、封底、目录和论文全文（含收录证明）。

6. 标准扫描件包含封面、版权页、发布公告、前言和目次。

7. 获奖扫描件包含显示单位和个人排名的获奖证书。

8. 成果转化扫描件包含企业证明材料（含成果技术说明、社会经济效益、个人贡献说明及相关照片等）。