

项目建设管理学习资料

宁波第二技师学院 2019.1

学习资料目录

- 1、项目建设管理培训会议安排
- 2、宁波第二技师学院近三年项目建设汇总表
- 3、宁波第二技师学院项目建设管理制度
- 4、宁波第二技师学院项目建设管理工作流程
- 5、项目经费实施流程
- 6、项目经费审批流程表
- 7、附参考资料：
 - (1) 项目建设进度表（样表）
 - (2) 第二批工匠精神项目申报专家指导会内容提要
(2108.3.14)
 - (3) 项目中期检查要点
 - (4) 关于印发宁波市职业教育“工匠精神”培育提升工程专项资金分配管理办法的通知

项目建设管理培训会议安排

一、培训内容：

学习项目管理制度文件、项目建设流程、资金使用规定、资金审批流程

二、会议流程：

学院项目建设管理学习会			
议程	内容	主讲	责任部门
一	校领导指导	李书记	科研处
二	学习相关管理建设文件	程祖芳	
三	项目经费实施流程及首批项目中期检查通知情况反馈	杜伟炯	保障处
四	学习经费使用规定和注意点	陈水仙	保障处
五	项目组建设反馈交流	各项目团队	
六	校领导总结	俞院长	
时 间： 1.9（周三）下午 15:20 地 点：五楼会议室 责任处室：科研处、保障处			
参会者：院级领导、（教务处、项目办、合作交流处、团委、保障处、科研处）负责人、项目负责人			

宁波第二技师学院近三年项目建设汇总表

时间 (申报时间)	省三名工程	市工匠精神 (2017 首批、2018 第二批)	技工院校系列或其他
2016	1、毛雷飞名师工作室		
	2、装饰项目		
2017	1、傅祥芳大师工作室	1、德育品牌：“崛匠”工程	国家级高技能人才实训基地
	2、建筑施工优势专业	2、实训基地：商品展示技术实训基地	
		3、校企合作：宁波星箭航空	
2018	1、梦工厂创新实验室	1、实训基地：3D 数字游戏艺术技能大赛基地	一带一路： 中德（宁波）AHK 职业教育培训中心
		2、校企合作：中银电池合作基地	1、宁波市技工院校品牌专业（电子商务） 2018.11
		3、紧缺专业： （1）工业机器人紧缺人才培养 （2）3D 打印技术应用紧缺人才培养	2、宁波市技工院校公共实训基地（模具制造） 2018.10
		4、创业街：筑梦空间创业一条街	
		5、创新实验：梦工厂创新实验室	
		6、国际合作：AHK 国际合作办学	

宁波第二技师学院文件

宁波二技〔2018〕22号

宁波第二技师学院项目建设管理制度

第一章 总 则

1、为加强学院内涵发展和质量提升项目的管理，规范各项目建设工作，提高项目管理水平，保证项目按计划顺利实施，根据国家有关规章制度，结合学院自身特点特制定学院建设项目管理制度和流程。

2、通过加强队伍建设、规范项目建设流程、完善内部管理等工作，切实提高项目质量，通过建设，使项目成为推动学院内涵发展的有力举措。

3、学院安排有关部门具体负责项目建设的规划、申报、实施、管理(检查)和归档等工作。(有关项目需接受教育、

人力资源社会保障、财政、审计、监察等部门对项目实施过程和结果进行监控、检查和审计)

第二章 管理职责

4、学院是项目建设的总决策者，主要履行以下职责：

(1) 统筹指导项目建设计划的相关工作，制定项目建设的总体规划；

(2) 履行上级相关政策、管理规定和经费使用制度等；

(3) 对项目建设过程中的重大问题进行决策；

5、教学院长是学院立项项目的执行总监，主要履行以下职责：

(1) 项目经确定立项后，负责统筹管理工作，协调安排相关职能处室的项目建设工作内容；

(2) 协调落实项目的实施并监控项目进展、总体考核各项目组的建设全过程；

(3) 协调项目建设过程中实际工作进展与申报方案出现调整的问题；

第三章 执行职责

6、科研处是项目申报联络的工作部门，主要履行以下职责：

(1) 组织专家对项目建设实施方案和任务书及项目申报书进行指导等；

(2) 按照上级领导要求，组织对学院项目的申报材料进行

指导、修改、编订、报送等工作；

(3) 做好项目建设宣传和项目资料的归档工作；

7、保障处是学院经费的管理部门，主要履行以下职责：

(1) 负责统筹落实学院的建设资金，对项目建设资金的使用进行指导和监督，确保专款专用；

(2) 协助指导项目建设中招标工作的开展，提供规范的经费支出文本，保存备份经费开支账目明细清单；

8、项目团队是项目建设核心，主要履行以下职责：

(1) 相关部门由分管院长组织下，组建项目团队，确定项目负责人以及成员；

(2) 提出基本建设思路、初步设想和计划方案并根据要求上报申报材料；

(3) 在项目计划实施过程中领导和指导项目组成员，明确团队成员分工及执行相关要求；

(4) 形成监测考核体系，监控项目的进程，保证项目按时间计划执行，完成项目的验收总结工作；

第四章 资金管理

9、由分管财务的副院级负责，保障处具体统筹落实和筹集项目的建设资金的使用制度，对建设资金的使用情况进行监督，确保专款专用；

10、各项目经费支出中五万以上的经费需要党政联席办公会议审议通过；

11、各项目经费审批流程：项目经手人——项目负责人——项目归属部门负责人——职能部门归属分管校长——财务校长；



宁波第二技师学院项目建设管理工作流程

一、形成项目建设管理工作流程的必要性：

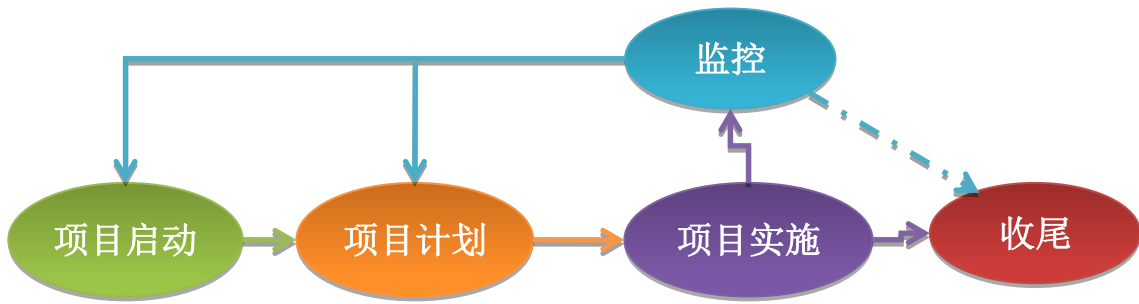
- 1、建立起项目管理意识、责任意识，掌握实际项目管理技能、计划、执行和控制；
- 2、避免项目工作头绪太多而产生混乱、工作遗漏，提高工作执行力和工作效率；
- 3、控制项目建设进度、时间，减少风险、意外影响项目进度；
- 4、加强团队协作沟通，保证项目建设质量；

二、项目管理流程：

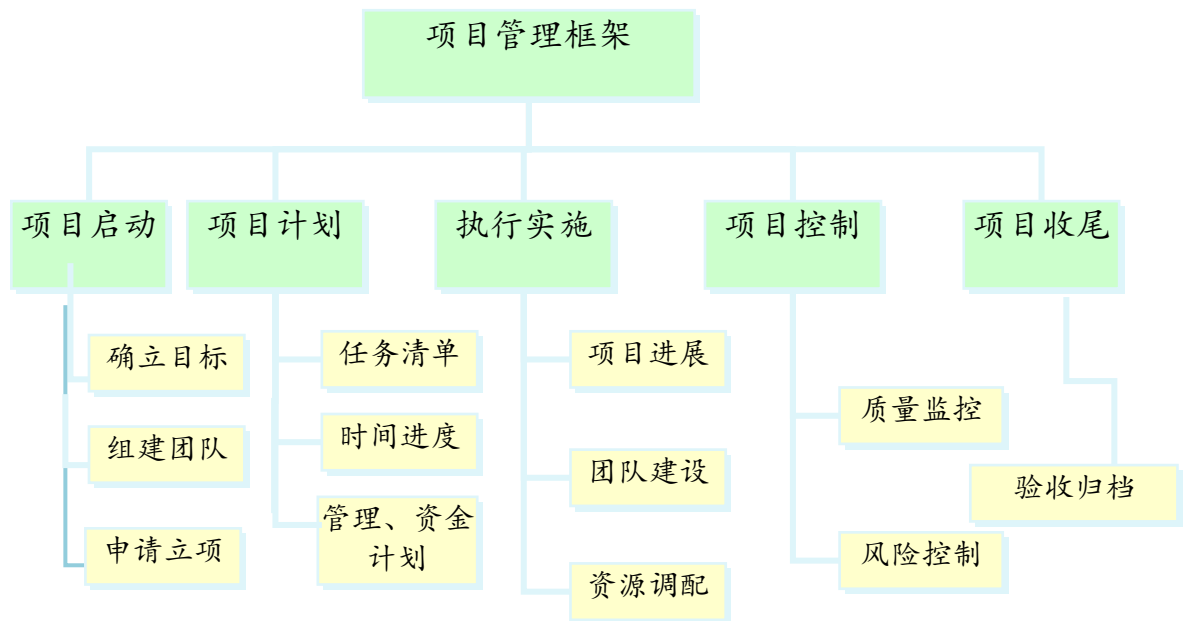
项目管理流程一般包括为四个部分：项目的启动申报、项目的计划制定、项目的实施及监控过程、项目的收尾。

（一）项目管理流程图：

图一：管理总流程图



图二：管理内容结构图



三、项目管理流程具体说明：

1、启动阶段：

(1) 职能部门：学院、各行政部门、项目团队

(2) 阶段内容：需求与目标、范围与成果、明确团队成员。

(3) 要解决的问题是：

为什么要去开展该项目？项目目标是什么？

项目要取得的成果是什么？

为了得到该项目成果需要做哪些具体的任务和活动？

项目分任务开展需多少经费保障？要如何解决问题，实施路径是什么？

(4) 文档：项目申报书、实施方案、团队成员及分工安排表、

会议记录

注：市级以上的项目要参加评审步骤，需要开展组织申报，递交申报材料和参加

评审答辩工作。

2、计划阶段：

(1) 职能部门：分管院长、职能处室、项目团队

(2) 阶段内容：计划任务分解与执行次序、制定时间进度表、
整体管理计划、经费使用计划的制定

(3) 要解决的问题是：

项目计划实施需要哪些资源、多少资金？

计划实施需要哪些条件？ 计划实施中可能会遇到哪些问题？

整个项目有哪些阶段、里程碑？ 预计估算何时能完成计划？

有什么措施能保证这些标准得以实现？

(4) 文档：

项目基本信息表、项目时间进程表、管理计划、经费计划、会议记录

3、实施执行阶段（监控阶段）：

(1) 职能部门：项目团队、职能处室、分管院长、教学院长、财务院长

(2) 阶段内容：具体实施与推进、检测进展与质量、资源调配管理、
项目变更应对措施、团队沟通协调

(3) 要解决的问题是：

项目进度能控制得住吗？ 怎么控制项目的费用？

每个项目具体工作成果达到什么质量标准？

如何协调？ 如何使团队目标一致、凝结成一个强有力的项目团队？

实施过程中可能会遇到什么变动风险？

如何让不可预料的变动风险对项目进程建设的影响最小？

(4) 文档：

项目进度表的实施记录表、实施情况反馈表、资源调配使用表、经费使用各类
票据协议合同、计划变更记录、会议记录

注：项目实施过程中特别要注意的就是每一个环节的情况记录（照片、视频）
和反馈记录以及每一笔资金使用的凭证。

4、收尾总结阶段：

(1) 职能部门：项目团队（含对应职能处室）、科研处、保障处

(2) 阶段内容：评估与验收、总结与反馈、宣传与归档

(3) 要解决的问题是：

项目建设评估与验收需要做好哪些准备？

项目建设完成后达成了什么成效，与预期成效有什么差别？

(4) 文档：所有用于评估与验收的资料、项目总结（反思反馈）、建设
全程中完整的项目信息资料

附：项目管理补充资料，仅供参考

项目领域	管理目标	管理内容
项目总体管理	保证项目有良好的进行整体计划、执行、和控制	进行整体规划、执行、和控制
项目范围管理	保证项目完整地做且只做项目该做的事情	明确定义项目该干哪些事情，并进行控制
项目时间管理	保证项目按进度计划完成	定义项目详细进度计划，并进行控制
项目费用管理	保证项目按预算完成	估算项目费用预算，并进行控制
项目质量管理	保证项目工作成果的质量	确定项目的质量标准，执行标准，检验工作
项目人力资源管理	保证项目人员最有效地投入	规划项目的组织结构和人员，组成团队，并进行团队建设
项目沟通管理	保证项目有良好的信息沟通	规划并进行项目信息的收集、发布，评估项目
项目风险管理	保证项目受到的风险损失最小	识别、分析风险，制定应对措施，监控风险
项目采购管理	保证项目能以合理的价格取得质量合格的产品或服务	规范化采购的全过程：采购计划、询价准备、询价、供应商选择、合同管理

项目经费实施流程

序号	流程名称			
1	出具实施方案及论证确定方案（形成方案书交职能部门、保障处）			
2	资金使用方案报办公会议审核 （批复交职能部门、保障处、项目组）			
3	预算指标分配 设备资金、非设备资金（支付时将严格按照指标才能支付）			
4	预算指标下达			
5	组织实施			
	判断是否纳入政府采购（货品性质及金额）			
	纳入政府采购 （指定货品、金额 50 万以上）		不纳入政府采购 （非指定货品、金额 50 万以下）	
	编报政府采购预算 （需多级多人审批，每月发布一次）		金额 10 万元以上	金额 10 万元以下
	政府采购计划备案 (需计财处、采购办审批)		参照教育局文件执行	
	集中采购 （定点采购、在线询价、协议采购）	分散采购 （委托代理、招标、磋商、谈判、邀请、单一）	参照政府采购形式 分散采购	内部竞价形式 邀请竞价
	编制政府采购技术文档、招标文件、招标公告、结果公示			
6	确定项目供应商、签订合同			
7	项目实施（严格按照招标清单执行）			
8	项目跟进（项目负责组）			
9	竣工验收（职能处室、保障处）			
10	开展项目审计			
11	档案资料整理并归档			
12	支付流程			
13	使用中问题处理及退还质保金			

项目经费审批流程表

各项目经费审批流程：项目经手人——项目负责人——项目归属部门负责人（主管部门）——职能部门归属分管校长（主管院长）——财务校长；

采购审核：杜伟炯

资产管理：如果有牵涉到固定资产需到王青青处签字

专项经费			
实施内容			
经办人		项目负责人	
主管部门		主管院长	
采购审核		财务院长	
资产管理	<input type="checkbox"/> 固定资产 <input type="checkbox"/> 非固定资产 签字:		

附参考资料：

附一：项目建设进度表（样表）

项目管理进度表													
时间（2018年6月8日-2018年7月20日）													
序号	类别	项目名称	团队成员	团队形成阶段	指导阶段	中期阶段		中期阶段	指导修改阶段	定稿阶段	完成阶段	负责部门	负责领导
				6.6--6.9	6.10--6.13	6.14--6.23	6.24--6.27	6.28--7.15	7.15--7.18	7.19--7.24			
1	校企合作共建高标准实训基地（含世赛）	3d数字游戏（待定）	许浩、周世勇、刘诗雨	▲		准备中	准备中			▲	▲	教务处	冯院长
		方太企业合作基地	孟燕 周敏 毛佳斌		▲	▲	▲	指导					
2	创业一条街	创业一条街	陈燕 陈晓影 何艳 蒋海忠 俞挺 毛佳斌	▲	▲	▲	▲	指导		▲	▲		李书记
3	校企合作优秀企业基地	双鹿	黄浙剑 蒋海忠 陈晓影	▲	▲	▲	▲	指导		▲	▲		张院长
4		方太（待定）	黄亚飞 许武 邹萍萍	▲	▲	（待定）	▲	指导					冯院长
5	国际合作办学	ANK	翁菁菁 陈元峰 王诚	▲	▲		▲	指导		▲	▲		张院长
6	创新实训室	创客工作室	俞挺 陈华 金海斌	▲	▲		▲	指导		▲	▲		冯院长
7	紧缺专业人才培养标准	3D打印	陈元峰 梁超 丁峰	▲	▲		▲	指导		▲	▲		
14		工业机器人	洪杰、王诚、俞骋	▲	▲		▲	指导		▲	▲		冯院长 徐院长

附二：第二批工匠精神项目申报专家指导会内容提要
(2108.3.14)

一、项目申报背景的了解

1、市工匠精神项目 2016 年开始首批项目评审，省里还有中职质量提升工程的项目申报，两个项目有重合有区分，所以市里会把重合的部分项目选拔优秀的往省里选送，有些项目直接是宁波市级评定的。

2、第一期、第二期的三名工程已经结束，还剩下最后一期，其中名校项目只剩下两个名额（作为技师学院是不能参与申报的）。其他名专业名师还可以申报。

3、项目建设是可以争取到建设经费，而经费是每年下拨，第一年足额拨款，第二年根据考核建设程度而拨款。项目申报一年，建设两年。

二、项目申报目的的了解

1、明确申报的目的（核心）

申报最核心的是要明确项目申报的目的何在：

目的应该是从促进学生的发展、推动专业建设的方向去设定，要明确该项目建设后未来要发展成什么状态。

2、申报材料要有说服力

(1) 对自己的项目要怎么去建设，项目的建设对学校的整个发展要结合起来，对学生、对课程有什么促进作用。

(2) 对学校发展规划要有清晰的定位，写申报材料视野要开阔、格局要拓宽。

(3) 目的的定位要贴合学校或者该专业的实际情况，而不是大而空的设定。

三、项目申报表的撰写

1、现状：原有成绩和业绩要求有说服力，要精炼，数据要统一，用数据来说明成绩。

2、申报书的重点是发展规划的设定。（前期的规划工作越做到位，后期建设就越容易）

(1) 明确未来建设思路

(2) 做好后期发展规划

(3) 具体措施要写准确

一定要好好设定年度目标，而每一年度目标必须要用具体措施来体现，每一步骤都要把经费预算做进（专家会从一个项目经费的设计中评判项目设计细致和思考程度）

(4) 经费使用要有针对性

首先，经费和具体措施是一一搭建在一起。分年度目标对应的是具体措施，具体措施有了，经费使用针对性就有了，规划的可操作性就更强了。比如要提高双师型数量，通过培训，培训需要费用，这样就容易实施了。

其次，经费使用要写清楚每一笔钱花在哪些方面、

最后，经费比例和切块要合理、具体和科学，不要大而化之，比如内涵建设 30 万，硬件投入 20 万。

四、项目申报表中的注意点

1、怎么改变专家对我们学校固有的看法：

专家的思维一般都是正方向的，固有印象好的就会容易得到认可。作为学校就要追本溯源，寻找到该项目的专家评审团，主动与他们联系、沟通，请他们来指导，在申报过程中可以向他们做汇报，把原本固有在他印象中比较不足和缺失的印象改变过来。

2、制定发展规划中各模块内容比如教师发展、课程改革、学生培养等都可以融入校企合作的因素，这是一种比较好的方式。

3、目标的设定可以进行定性和定量的结合。定性的方向可以少一点，定量的多一点，这样规划比较清晰明确。

4、建议把学校的十三五规划利用起来。

附三：项目中期检查要点

宁波市教育局

关于宁波市首批职业教育工匠精神培育提升工程有关建设项目中期检查的函

各区县(市)教育局，各有关中等职业学校：

为贯彻落实浙江省“中等职业教育质量提升行动计划”实施方案和宁波市职业教育“工匠精神”培育提升工程实施方案，确保各项目保质保量按时完成。宁波市首批职业教育工匠精神培育提升工程有关建设项目中期检查将于近期开展，采用网评的形式，相关材料要求在7月底前通过网评平台上传完毕，平台网址及相关账号密码另行通知。请各校预先准备以下材料。

材料一：提供项目建设任务书及已实施情况材料。根据项目建设方案的预期目标和验收要点，逐项核对，完成的提供佐证材料，未完成的说明原因，标注后续完成时间。

材料二：提供项目资金去向表（经费用于硬件投入的比例不得超过总补助经费的50%），项目建设合同，相关发票的扫描件或图片等。县市区学校还需提供县市区财政相关配套资金落实情况材料（资金下拨文件等）。

材料三：项目建设进展情况总体报告，包括项目概况、工作进展（项目落实情况，资金完成情况）、主要工作措施、存在的问题及改进措施、下一步工作要点等。

附四：

宁波市教育局
宁波市财政局 **文件**

甬教计〔2017〕49号
关于印发宁波市职业教育“工匠精神”
培育提升工程专项资金分配管理办法的通知

各区县（市）教育局，直属职业学校、单位：

为贯彻落实宁波市人民政府《关于加快发展现代职业教育的实施意见》精神，加强宁波市职业教育“工匠精神”培育提升工程项目专项资金管理，特制定宁波市职业教育“工匠精神”培育提升工程专项资金分配与管理办法。现将管理办法印发给你们，请认真遵照执行。

宁波市教育局

宁波市财政局

2017年2月22日

宁波市职业教育“工匠精神”培育提升工程 专项资金分配管理办法

第一章 总则

第一条 为推进现代职业教育体系建设，在“十三五”期间，实施宁波市职业教育“工匠精神”培育提升工程，并设立专项资金。为加强专项资金管理，提高专项资金使用效益，根据《宁波市市级财政专项资金管理暂行办法》，结合预算制度的有关要求，制定本办法。

第二条 职业教育“工匠精神”培育提升工程专项资金的设立和分配，旨在全面打造中职教育品牌，提高育人质量，更好地服务经济社会转型升级。专项资金以5年为设立周期，使用遵循“引导激励、优化投向”原则，突出重点，科学安排，强化绩效，单独核算，专款专用。

第三条 专项资金以名校名师名专业建设工程（三名工程）、校企深度合作推进工程、中职学生职业素养提升工程为重点，结合各地、校管理水平，按绩效考核的办法进行分配与管理。

第四条 专项资金由市教育局会同市财政局按照各自职责分工共同管理。

市教育局负责审核各地、校基础材料和数据，提出年度资金预算与分配初步方案，并对专项资金执行情况跟踪指导和监督检查。

市财政局负责专项资金的预算管理和资金拨付，会同市教育局研究确定各地、校补助经费预算金额，并组织对专项资金的使用和管理情况等开展绩效评价和监督检查。

第二章 资金分配、下达和使用

第五条 专项资金以“因素法”进行分配，主要根据重点任务、绩效考核、现代学校管理因素，汇总计算补助。

第六条 具体因素权重和计算方法如下：

（一）三名工程建设工程因素（60%），主要考虑职业教育名校名师名专业建设工程（三名工程），全市分为各区县（市）和市直属学校两类，根据各地、校三名工程投入和建设情况，设A、B、C、D四等，A档=分配系数×1.2，B=分配系数×1，C档=分配系数×0.8，根据分配系数计算补助，D档不予补助。

1. 名校建设项目绩效因素（占三名工程建设工程因素的50%）。根据各地、校名校建设任务数、投入、进展和绩效给予一定的经费奖补。具体资金分配公式为：

应分配金额=等第×50%×60%×分配资金总额

分配系数=各地、校名校建设任务/当年名校总任务×100%

2. 名师建设项目绩效因素（占三名工程建设因素的 20%）。根据各地、校名师建设进度、投入及绩效进行分配。具体资金分配公式为：

应分配金额=等第×20%×60%×分配资金总额

分配系数=各地、校名师建设任务/当年名师总任务×100%

3. 名专业建设项目绩效因素（占三名工程建设因素的 30%）。根据各地、校名专业建设进度、投入及绩效进行分配。

应分配金额=等第×30%×60%×分配资金总额

分配系数=各地、校名专业建设任务/当年名专业总任务×100%

（二）校企深度合作推进工程因素（15%）

主要根据各地、校的校企共建高标准实训基地（含世界技能大赛中国集训基地）、现代学徒制试点单位、校企合作优秀企业基地，紧缺专业人才培养标准数量进行分配。全市分为各区县（市）和市直属学校两类，根据各地、校校企深度合作建设情况，各区县（市）结合教育工作目标管理考核职业教育相关指标，市直属学校结合职业学校发展性评价绩效考核因素，设 A、B、C、D 四等，A 档=分配系数×1.2，B=分配系数×1，C 档=分配系数×0.8，根据分配系数计算补助，D 档不予补助。

应分配金额=等第×15%×分配资金总额

分配系数=各地、校校企深度合作推进任务/校企深度合作推进工程当年总建设数×100%

（三）中职学生职业素养提升工程因素（15%）

主要根据各地、校在德育品牌名校，创新创业项目，职业体验基地以及国际优质职业教育资源引进情况进行分配。全市分为各区县（市）和市直属学校两类，根据各地、校中职学生职业素养提升工程建设情况，各区县（市）结合教育工作目标管理考核职业教育相关指标，市直属学校结合职业学校发展性评价绩效考核因素，设 A、B、C、D 四等，A 档=分配系数×1.2，B=分配系数×1，C 档=分配系数×0.8，根据分配系数计算补助，D 档不予补助。

应分配金额=等第×15%×分配资金总额

分配系数=各地、校学生核心素养提升推进任务/学生职业素养提升工程当年总建设数×100%

（四）现代学校管理因素（10%）

主要考虑各地、校对《宁波市中等职业教育管理水平提升行动计划实施方案》执行情况和各地、校对相关财务管理以及教育部、省、市职业教育相关统计、调研、督导等工作的响应执行情况因素。根据各地、校管理实际水平，设 A、B、C、D 四等，A 档=分配系数×1.5，B 档=分配系数×1，C 档=分配系数×0.5，根据分配系数计算补助，D 档不予补助。

应分配金额=等第×10%×分配资金总额

分配系数=1/（市直属学校数+区县市个数）×100%。

第七条 市教育局于每年 1 月份启动重点项目申报评审，根据宁波市委、市政府工作部署和职业教育发展情况制定年度评分细则，提出年度资金分配方案，由市财政局审核并下达年度资金。

第八条 专项资金由各地、校在规定的使用范围内自主安排使用，任何单位和个人不得挤占、挪用，或抵顶地方财政预算拨款。如发现上述情况，将撤销经费安排，

限期收回专项资金，直至取消下一年度项目申报资格。对项目已完成或专项资金一年未使用、连续两年未用完而形成的结余资金，统一收回统筹安排使用。各地、校应切实加强专项资金管理，制定使用管理办法和年度分配方案，在市级资金下达 30 日以真实文件形式报市教育局、市财政局备案。

第三章 监督管理和绩效评价

第九条 市财政局、市教育局根据各地、校专项资金使用管理情况，适时开展监督检查和绩效管理，监督检查、绩效管理结果作为分配专项资金的重要参考，提高财政资金分配的科学性和合理性。

第十条 专项资金应当专款专用，建立“谁使用、谁负责”的责任机制。严禁将专项资金用于偿还债务、支付利息、对外投资、弥补其他项目资金缺口等，不得从专项资金中提取工作经费或管理经费。对于挤占、挪用、虚列、套取专项资金等行为，将按照《预算法》、《财政违法行为处罚处分条例》等国家有关法律规定严肃处理。

第十一条 各级财政、教育部门及其工作人员在专项资金分配方案的制定和复核过程中，违反规定分配专项资金或者向不符合条件的单位（或项目）分配专项资金以及滥用职权、玩忽职守、徇私舞弊的，按照《预算法》、《公务员法》、《行政监察法》、《财政违法行为处罚处分条例》等国家有关法律规定追究责任；涉嫌犯罪的，移送司法机关处理。

第四章 附则

第十二条 本办法由市教育局和市财政局负责解释。

第十三条 本办法自印发之日起实施。