

继往开来、务实创新

——2011年个人年度工作小结（暨述职述廉报告）

徐一大

本人2011年在新城公司任职为总建筑师，兼三总师办公室主任。按照公司的统一部署，我的工作分工主要是四大块：第一块是对公司规划部编制的规划设计成果进行技术把关，组织总师室相关成员和外部专家团队进行技术咨询与审核；第二块是协调公司自建、代建项目以及市场性项目在设计、施工、市政配套上的技术对接；第三块是组织新城公司在老城中的项目开展和技术支持；第四块是总师室部门日常工作的安排和协调。在历年工作的积累下，本人前三块工作均以技术为核心，并逐步摸索出一些行之有效的方法；第四块工作主要围绕部门事务和团队建设为核心，在逐步理清公司的主干业务后，对总师室的成员进行合理分工。今年的工作重心主要集中在第四块，通过总师室的团队建设使工作更有效率。以下逐一汇报今年的工作情况：

第一、团队合作，专家咨询，对技术成果进行严格把关。

由于公司的运作和接触的项目是全方位的，既有自建、代建的城市功能性项目（如瑞金医院、妇保院、华师大附二中、交大附中、新城幼儿园等），又有景观与道路、市政配套项目（如紫气东来景观带、远香湖景观带、石岗门塘景观带、环城林带景观带等），还有大量的市场化项目（如上海保利大剧院、保利五星级凯悦酒店、西云楼商业街、中信泰富新城站、商住综合体、风荷丽景和风景里住宅等）的工程配套和技术对接。通过总师室内部的工作分工，总师室按照各成员

的专业特长和兴趣，对各阶段成果审核“采取了”分工合作的方法，今年累计审核各类技术成果共 55 件，这些设计成果主要集中在土建施工图阶段和专项设计施工图阶段，某些专项成果（如弱电智能化和幕墙工程），我通过联系上海市著名综合甲级院（如民用院、华东院）的高级工程师进行联合审核，共提出优化建议和意见约三千多条，有效地保证了这批图纸在下工地前的质量，也为公司节约了大量的建设成本和管理成本，初估为公司降低工程成本不低于五千万元。

第二、服务至上，团结协作，追求技术工作的无缝衔接。

城市形象是整体的、系统的，开发商拿地后许多市政配套工程需要新城建设在“七通一平”上到位，但由于新城核心区的原址是工业园区，有大量的现状道路和企业需要改造、动迁，因此给新城建设带来了相当大的难度。我多次组织协调保利大剧院周边道路、市政基础设施的工程，将规划、设计、施工各阶段的工作负责人请到现场，进行工作交流，使许多开发商需要及时得到协调的问题得以妥善解决，为市场性项目工程的正常推进尽一份力，也为新城公司的对外服务形象添一份光彩。

第三、文化引领，商旅优先，稳步推进老城更新项目。

今年老城更新的项目碰到的主要是动迁和资金问题，为了积极应对这种不利局面，我首先保证博物馆项目正常推进，使博物馆的室内装饰工程基本完成，并同时启动了室内陈列布局、接待中心、木结构、景观园林等专项工程的设计与招标工作，使该工程按原有的设计理念进行落实；其次，体育馆项目的土建施工图现全部完成，主要专项设

计基本结束，四大招标工作已完成，明年年初进行开工；启良路东段工程已进入工可报审阶段，方案与环评已经通过专业单位的审核，年前如果可以把动迁工作落实，明年可以正常启动这个项目；老城内总工会和永乐地块两个项目的招商和动迁工作正在进行中，小商品市场和浦发银行地块目前由于动迁量太大处于搁置状态；秦家花园、姜家花园地块处于核心保护区内，是否恢复花园争议较大，十二月五日邀请了全国建筑遗产保护专家东南大学教授朱光亚、北京故宫博物院副研究员方道以及清华大学和同济大学的建筑专家共八人，同时还邀请了区文管委、旅游局、规土局和嘉定镇街道的领导共同研讨了这个区块内的开发策略，大家一致认为业态定位很重要，应深入挖掘可以借鉴的历史文化资源，使州桥老街的历史沉淀得到开发和复兴，会上专家提议的很多具体的办法可以在日后开发建设中进行采纳。

通过进入老城进行项目建设，使我对嘉定的深厚历史文化底蕴产生了共鸣，我也深深地体悟到：嘉定新城是从老城中长出的新枝，应具有嘉定的特色和文化基因。

第四、业精于勤，功成于专，打造“行胜于言”的团队文化。

今年年初，我带领总师室的同志们制定了《工作管理手册》，把部门文化通过手册传递出来，把大家的分工也通过手册传递给各个兄弟部门。我们坚持把工作先做对、再做好、再做快的原则；体现“相互信任、集体决策、勇于担当、运筹帷幄”的工作作风，定位于六大工作内容：技术管理制度、技术审核、风貌与技术管控、重大项目协调推进、技术交流管理、新技术新产品的研发和应用。

通过一年的磨合，目前团队内部的分工协调机制已经形成，经过多次组织技术审核，三位副总师基本能够相互支持，相互协调项目的技术审核工作。这项工作的成形将大大推进公司的技术核心竞争力。公司的房建类项目的复杂程度在逐步提升，最早实行“设计总包制”的体育馆是大跨度项目，现在还有几个难度比较大的项目也放在总师室，如高层建筑项目“瑞金医院”和“新城大厦”，以及王家宅景观综合项目，这些项目的推进协调中，我经常组织大家讨论，相互学习，切磋技术，使业务交流成为常态。

第五、不断学习，传授技艺，了解最新的技术信息。

我坚持在部门内部推行技术培训，每个月坚持写一到两篇技术随笔，把一些技术类的信息和工作思考带给大家作交流，目前已经有二十五篇文章放到了“城市规划行业网”上的专栏中发表；我还带领大家，组织相关部门的同志到上海有影响的项目去参观，了解这些优秀的项目有哪些成功的经验可以借鉴；同时，我还邀请业内的专家学者到公司进行培训与交流，普及绿色建筑、生态技术以及BIM系统常识，使大家有一个较高的技术视野与起点，这样的参观、培训、交流今年我一共组织了15次。

第六、廉洁自律，以身作则，做一名合格的共产党员。

我在工作中一直认真学习党中央关于廉洁自律的规范要求，并坚持在行动中处处以共产党员“克己奉公”的精神来勉励自己，我自己参加的规土局建筑方案评审的专家费以及《城市规划》专家审稿费交到总师室作为部门经费使用，在我的倡导下，总师室的其他同志也

将相关费用交到部门，目前已有约 5700 元的经费可以用作部门的内部活动使用。在工作中，我还要求自己以一名职业经理人的标准要求自己，做到敬业、守业。

总师的工作不仅贯穿于项目的始终，而且还凸现于项目之间的联系之中，不断地积累和学习是我工作之基础，工作于嘉定，但又要跳出嘉定看嘉定，才能保证自己有更广阔的视野和更精准的技术评断；创新始于务实，开拓始于积累，2011 年是嘉定新城的转型之年，也是我工作的第十九个年头，我深深地感到唯有不断努力，超越自我，才能历久弥新。

2011 年 12 月 6 日