

安置房工程项目管理的办法及施工标准分析

邓勇俊

永善县住房和城乡建设局, 云南永善, 657300;

摘要: 永善县中心城区棚户区改造安置房工程项目政策性强、涉及面广、建设规模大、周期长、社会效益显著, 整体项目管理难度较高。征拆实施单位既要依法依规兑现补偿安置政策, 又要把安置房建设的质量、安全、进度与成本纳入同一条管理链条, 避免“征得快、建得慢、交得难”。本文以永政发〔2016〕47号与永政发〔2022〕13号两版房屋征收补偿安置文件为依据, 结合棚改实践, 梳理施工标准要点与管理薄弱环节, 提出以制度、流程、技术与协同为抓手的改进办法, 为提升安置房工程管理水平、降低过渡期资金占用与维保返修成本提供参考。

关键词: 安置房; 项目管理; 施工标准

DOI: 10.64216/3080-1508.26.03.006

前言

常规项目管理多沿用“启动—计划—实施—监控—验收—结算”路径, 能够完成交付, 但在棚改任务集中、群众诉求多元的背景下, 容易出现工程管理与征拆管理脱节、标准执行不均衡等问题, 进度压力下质量、安全与环保被动让位, 过渡期拉长、资金占用增加^[1]。永善县2017—2020年棚户区改造征收补偿主要适用永政发〔2016〕47号文件, 2020年部分征收及2021年起的征收工作转为执行永政发〔2022〕13号文件, 新文件实施后原文件相应作废并停止作为征收补偿安置依据。两版文件在安置方式、奖励与补助口径上存在差异: 2016年强调货币补偿与产权调换并行, 配套搬迁费、临时安置费与按腾交时限给予奖励; 2022年进一步突出全货币激励与“住房置换+货币”组合, 明确装修补助、货币奖励、搬迁费计取方式与资金专户存放等要求。我们代表政府开展征拆与安置组织工作, 既要把补偿资格认定、评估公示、协议签订、奖励兑现等程序做规范, 也要把安置房建设的招采、质量、安全、变更、资金拨付和交付运维统筹起来, 让政策兑现与工程交付在同一时间轴上闭环运行。从资金管理角度看, 征拆补偿与工程建设存在强耦合。以过渡安置为例, 两版文件均设置临时安置费标准, 过渡期越长, 财政与项目资金压力越大; 搬迁费、腾交奖励、装修补助与全货币奖励等支出也会随拆迁进度集中发生。2016版对搬迁费按档计取并配套临时安置费, 2022版明确搬迁费按建筑面积计取、装修补助按统一单价计取, 并对全货币补偿设置按面积奖励。因而管理上应把“征拆腾交—开工建设—封顶交付”的节点做成可核算的资金曲线, 确保专款专用、先补偿后

搬迁, 同时用工程节点缩短群众过渡等待。

1 分析安置房工程项目施工标准

1.1 关于施工质量验收标准

安置房工程质量验收应满足合同约定、勘察设计文件要求, 并符合国家现行质量验收规范。管理上要把“检验批—分项—分部—单位工程”链条做实, 施工单位自检合格后由建设单位项目负责人组织监理工程师实施验收, 严禁以资料替代现场实测。对主体结构、抹灰、地坪、门窗、栏杆等分项可采用实测实量指标控制垂直度、平整度、开间进深等偏差, 形成“问题清单+整改复测”闭环。地基与基础重点核查验槽、承载力、回填压实、桩基成孔与桩身完整性、沉降观测等^[2]; 主体结构重点核查钢筋保护层、锚固搭接、混凝土强度、砌体砂浆与构造柱圈梁等, 并对剪力墙边缘构件、后浇带、外墙保温与门窗洞口防渗等部位加强旁站; 安装工程重点核查电气接地与漏保、给排水试压、消防联动与功能测试。节能、消防、人防等专项验收或备案应按规定完成, 资料与实体一致后方可组织竣工验收与交付。

1.2 关于施工抗震设计标准

永善地处地震活动带, 安置房抗震设防必须从参数、体系、构造与施工质量同步控制。项目应依据《中国地震动参数区划图》与《建筑抗震设计规范》确定设防烈度、地震动参数与抗震等级, 结合场地类别、地基条件与上部结构高度合理选取框架—剪力墙或剪力墙体系, 控制平面与竖向不规则, 避免软弱层、短柱效应与扭转放大。构造措施要落实箍筋加密区、边缘构件约束、连梁配筋、节点核心区加密等要求, 保证延性与耗能。楼

梯间、电梯井、地下室外墙、女儿墙、外挑构件等薄弱部位应进行专项设计与交底,施工中加强钢筋隐蔽验收、混凝土振捣与养护控制,避免蜂窝麻面、冷缝、夹渣等缺陷削弱抗震性能;同时重视非结构构件抗震连接与构造,防止填充墙、吊顶、管线支吊架在地震作用下脱落致害。抗震目标最终要靠“算得准、配得足、做得实”来兑现。

1.3 关于住宅建筑设计标准

住宅设计应坚持适用、经济、绿色、耐久,既满足基本居住功能,也控制不必要的豪华配置。户型应兼顾日照、通风与动线效率,公共部位满足疏散与无障碍要求;层高、净高与采光通风应符合现行标准。围护结构按节能标准配置保温与门窗,推广节能照明、太阳能热水、雨污分流、海绵设施等可行技术,降低运维费用。厨卫、屋面与外墙渗漏是投诉高发点,设计阶段应明确节点做法与材料等级,施工阶段落实闭水试验、淋水试验与关键节点验收^[1]。电梯、给排水、弱电、消防等系统应遵循“可维护、可更换、易检修”的原则预留检修空间与管井,避免后期改造破坏结构。应同步考虑老年人、残疾人需求,设置坡道、扶手、无障碍预留与标识导向,提升长期适配性;小区配套应统筹道路、停车、绿化、照明、充电设施、雨污管网与公共活动空间,避免“先住后补”造成二次开挖和追加投资^[1]。

1.4 关于施工现场安全标准

安全是项目管理红线。现场应建立安全生产责任体系,落实持证上岗、班前教育、危大工程专项方案与专家论证。可结合“双重预防机制”推进风险分级管控与隐患排查治理:对高处作业、临时用电、动火作业、起重吊装、脚手架与基坑支护等设定风险点清单与作业许可条件。高处作业落实临边洞口防护与脚手架验收;起重机械执行备案、检测与维保;深基坑、模板支撑、吊装、拆除等危大工程实施旁站监督与监测,严禁未验收先使用。临时用电实行三级配电两级保护,消防落实动火审批、易燃品分区与临时消防配置,宿舍与仓库严禁私拉乱接。推行人员实名制与特种作业证动态核验,隐患排查形成台账闭环,防止赶工冒险与疲劳作业。

1.5 关于施工环境保护标准

安置房多位于城区或近居民区,环保与文明施工要求高。应落实围挡、硬化、冲洗、覆盖、喷淋降尘和渣土密闭运输,出入口设置洗车槽与沉淀池,减少道路带泥与二次扬尘。高噪工序错峰施工并采取隔声措施,必

要时布设在线噪声监测并公示。污水经沉淀处理后排放,固废分类收集、资源化利用,危废规范暂存移交并建立转运台账。雨季加强排水与水土保持,边坡与基坑设置截排水沟、防护网和防冲刷措施。推广周转材料、预拌混凝土与节水器具,通过减少返工、降低能耗实现绿色施工,同时降低扰民投诉、停工整改与行政处罚风险^[4]。

2 分析当前安置房工程项目管理中存在的不足

总体看,问题集中在“重进度、轻过程”的倾向:一是质量过程控制不细,样板与实体检测执行不到位,渗漏、开裂、空鼓等问题带来返修与投诉;二是安全管理执行力不足,分包队伍流动大、危大工程监测不充分,隐患闭环不严;三是前期策划不系统,征拆计划、供地手续与开工条件衔接不紧,造成过渡期延长;四是协同机制不顺畅,评估争议、设计变更、资金拨付响应慢,甚至出现“协议签了、房拆了、安置房节点滞后”的被动局面;五是合同管理与现场签证不规范,变更审批滞后、成本数据缺口大,导致结算阶段争议集中;六是环保措施落实不稳,引发投诉与行政风险^[5]。根源在于缺少以政策边界、资金绩效和过程数据为支撑的综合管理体系,不能把“征收兑现、建设交付、资金闭环”作为同一目标来统筹^[2]。

3 分析安置房工程项目管理的办法

3.1 针对质量控制方面

质量控制应坚持制度先行与过程落地并重。开工前依据相关法规规范编制质量管理方案,明确目标、控制点、验收口径与责任人;组织图纸会审,重点把关防渗漏节点、抗震构造、机电综合与节能做法,避免带病开工。材料设备采购实行合格供应商管理与见证取样复检,关键材料严控进场验收。施工阶段落实首件验收与样板先行,对屋面、外墙、厨卫防水、门窗安装、预留预埋等高风险工序进行样板确认后再推广;隐蔽工程做到及时验收并留存影像资料;对分户质量建立“清单式验收+限期销项”机制,减少交付后的集中返修。同时可在现场推行“样板房+工序卡”管理:先做一套样板间把防水、门窗收口、强弱电点位、厨卫管线坡度等细部一次定型,配套工序卡写明材料型号、施工要点与验收标准,班组按卡施工、监理按卡验收,减少口头交底偏差^[3]。通过第三方检测与抽检复核验证实体质量,交付前开展分户验收与功能性测试,将整改与交付节点绑定。政府征拆与安置工作可把交付质量纳入绩效考核与满意度评价,并将典型问题形成标准做法与负面清单,推

动参建单位持续改进。

3.2 针对安全管理方面

安全管理以风险预控为核心,建立“责任到岗、措施到点、检查到位、整改闭环”的体系。依据 JGJ59、JGJ80 等标准完善制度,危大工程严格执行专项方案编审、专家论证、技术交底与监测预警。实行三级教育与班前教育,关键岗位持证上岗;开展周检查与专项检查,隐患台账明确责任人、期限与复查结论。完善坍塌、火灾、触电等应急预案与演练,临时消防水源、应急照明、救援器材与通讯联络保持完好。安全文明施工费专款专用,并与计量支付、评优挂钩;对多发隐患实行“停工整顿+复工验收”机制,形成可执行的硬约束。可结合智慧工地平台对人员进出、机械运行、临电漏保、深基坑位移等数据在线巡检,异常自动推送到责任人手机,缩短发现到处置的时间。对重复出现的隐患实行原因分析,形成制度修订与再培训清单,确保整改不反弹。并雨季前组织专项演练。全过程留痕管理。

3.3 针对进度控制方面

进度控制要把“征拆—供地—建设—分房—交付”作为总链条统筹。以年度棚改计划倒排里程碑,把签约腾交、拆除清运、三通一平、招采、封顶、验收、分房交付量化到月,并与过渡安置费支付曲线联动,做到延误可量化、责任可追溯。施工组织上优化工序穿插,推广预拌与成品化材料,减少返工;对关键线路实行日跟踪周纠偏,建立设计变更与材料替代的快速决策机制。为避免计划停留在纸面,可建立“周例会+日碰头”机制:周例会针对关键线路、材料到货、劳动力投入与设计变更逐项对表,形成红黄绿预警;日碰头聚焦当天影响施工的堵点,如塔吊占用、混凝土浇筑窗口、雨季排水等,现场决定、当日闭环。对影响群众安置的关键节点(封顶、竣备、分房)实行节点奖惩与问责并行,促使各方把“按期交付”变为共同目标。资金与进度要同频:对工程款支付实行“形象进度+质量验收+资料齐全”三条件,避免盲目提前支付或拖欠引发停工;对变更签证坚持“先审批、后实施、再计量”,把成本漂移挡在过程^[4]。信息化方面引入项目管理软件与 BIM 碰撞检查,提前识别管综冲突与节点风险;政府侧强化跨部门联动,确保手续、迁改与资金同步推进,并把征拆签约、奖励兑现与安置房节点挂钩,压缩群众等待时间。

3.4 针对环保方面

环保管理强调量化考核与常态执行。将扬尘、噪声、污水、固废指标写入合同与考核办法,扬尘落实围挡硬化覆盖冲洗喷淋,噪声错峰作业并依法办理夜间施工手续,固废分类与资源化利用,危废规范暂存移交,污水沉淀处理后排放。通过视频监控、巡查记录与整改台账形成闭环,对扬尘超标、渣土违规运输等行为及时处罚并限期整改^[5]。把环保投诉处置纳入社会稳定风险管理,建立“受理—核查—整改—回访”流程,做到快速响应、快速整改、可核验反馈,减少因扰民引发的群体性风险。

4 总结

围绕县委、县政府推进城市更新与棚户区改造目标,安置房工程既是民生工程,也是城市品质提升的基础工程。我们代表政府征拆并组织安置建设,应坚持以永政发〔2016〕47号、永政发〔2022〕13号等政策文件为边界,以国家工程标准为底线,以群众满意为导向,把征收补偿、过渡安置与工程建设纳入一体化项目管理。

实践中既要确保补偿资格核查、评估公示、协议签订与奖励兑现依法合规,也要把安置房招采、施工、验收、交付与维保纳入全过程监管,形成资金专户管理、审计监督与责任追溯的闭环。通过强化质量安全体系、优化进度与资金协同、推进信息化与绿色施工,可在控制投资的同时缩短交付周期、提升居住品质,减少纠纷与返修,让安置房真正成为群众安居的安心工程与城市更新的长期资产。

参考文献

- [1] 邹宁. 安置房工程项目管理的办法及施工标准[J]. 现代物业, 2021, 10(1): 103.
- [2] 陈玉丰. 安置房建筑工程施工技术及其施工现场管理分析[J]. 建筑工程技术与设计, 2021, 9(34): 645-646.
- [3] 陈星伊, 孙佰成, 陈晓凯. 关于军队安置房项目工程质量管理工作的探讨[J]. 工程质量, 2022, 40(7): 24-26.
- [4] 章浩明, 张东星. 安置房工程项目成本管理分析[J]. 工程建设与设计, 2022, 15(7): 239-241.
- [5] 陈涛. 建筑工程项目管理中的进度管理探讨[J]. 电脑爱好者(电子刊), 2021, 19(7): 2095-2096.

作者简介: 邓勇俊(1975.03-), 男, 汉族, 云南永善, 本科, 职称: 高级工程师, 研究方向: 工程管理。