



高标准高质量高效率打造清远“鸟巢”

——清远市住房和城乡建设局建设奥体中心工作纪实

广东建设报记者 誉建业

/ 管理创新 /

成立建设指挥部助推项目高质量建设

问：为迎接第十六届省运会，奥体中心主场馆的建设尤为关键。贵局如何统筹规划、严密组织、科学管理，确保各场馆建设顺利展开？如何利用管理创新按期完成项目施工节点？

市住房城乡建设局：奥体中心是列入市年度重点建设项目计划的项目，我局按照《清远市重点建设项目建设管理暂行办法》依法主动作为服务项目。在法律允许范围内，对非主体结构的场地平整、试桩等前期施工提前介入监管服务，对工程质量和施工安全监管相关业务受理窗口前移，服务前伸。在施工许可、工程验收、备案等关键环节，按照“并联审批、简化手续、优化流程、限时办结”的要求办理。在确保工程质量安全的前提下，依法支持项目加快办理，提高审批、监督、备案效率，加强重点项目服务支持力度，以具体措施提升服务。

同时，及时为重点项目施工企业提供职责范围内的国家政策法规咨询和政策落实等服务，对工程质量安全及扬尘治理进行严格监督，更好地促进项目建设和企业生产经营规范、快速、健康、有序发展，为顺利推进全市重点项目建设提供质量安全保障。

问：政府成立建设指挥部与传统的工程项目管理相比，有哪些明显优势？如何提高政府投资项目管理水平？

市住房城乡建设局：主要优势有：第一，有利于总体进度计划的把控，指挥部负责场馆建设人、财、物的总调度工作，能以精简高效、目标明确的原则，协调解决建设过程中出现的问题和难题，及时向市委市政府汇报，保证工程进度。第二，能充分发挥协调作用，通过完善机制、明确职责、找准抓手、发挥协调各部门以服务大局出发，全力配合项目立项可研、规划设计、征地拆迁、土地开发建设审批以及开工等各环节的工作，促进项目稳步推进。第三，指挥部发挥着联系纽带作用，汇集各类信息，充分发挥了对外宣传和社会协调沟通的能力。

针对政府投资项目，指挥部以业主与政府签订的各项合同为依据，对专项资金使用情况进行监督，用机制来约束、不断检查督促各部门、各企业的工作落实，保证国家有关安全、质量、环保等方面强制性标准在奥运场馆建设中的实施，规范行为，堵塞漏洞，为项目依法顺利建设做好重要保障。

/ 质量管控 / 高标准、严要求开展项目创优

问：奥体中心项目管理过程中，如何与施工总承包、监理、土建、机电、钢构、材料等相关承建和参建单位协调互动？

市住房城乡建设局：一方面，完善信息登记。我局在对奥体中心项目介入监管后，及时在工程质量安全监督手册中对各参建单位包括分包单位及主要管理人员进行信息登记，并要求施工企业对项目进行风险辨识，列出重大危险源清单及处理措施，建立安全风险“一项目一清单”。另一方面，加强沟通互动。及时组织五方责任主体单位召开质量安全告知会议，提前告知各参建单位质量安全重点部位和关键环节，并进行沟通互动，与各单位提前研判项目总体安全形势和质量管控要点。

此外，建立施工过程协调和信息报送机制。在危险性较大分部分项工程、基础底板、转换结构、起重吊装及天面等关键部位施工前要进行施工前告知，我局会根据工作需要进行现场抽查。同时，施工单位每月上传项目月度自评表，将进度、投资金额、起重机械、脚手架、模板、施工用电、施工机具等管理情况上传至广东省建筑施工安全标准化评定系统用于主管部门查阅。除此之外，监理单位也通过周报、月报等形式将相关承建和参建单位的管理情况进行报告。

问：省运会各运动场馆建设的选址、定位和服务功能有哪些考虑？场馆的规划和设计有哪些特色？后省运会时代又有哪些规划来提升城市品质？

市住房城乡建设局：奥体中心选定在清远职教城，项目位置北临汕湛高速，东靠东环快速，交通区位优势明显。选

址于此充分整合了职教基地、老城区的城市功能，形成良性互补，做到资源共享；场馆建设以“追求省内一流，全国领先”为基本定位，着力打造一项兼顾体育竞技和全民健身的综合性体育设施；服务功能充分体现专业性的同时，强调公众的参与，因地制宜地满足全年龄段市民体育、健身、文教、休闲活动的需要，成为群众休闲、娱乐、健身、晨练的绝佳场所。

项目设计按照“简约、大方、实用”总体原则，有机地组织绿化景观、广场空间、建筑设施，促进生态环境、社会文化与市场经济效益三者的有机统一，充分展现了“凤舞绿都”理念。圆润的建筑与流线型的平台相连，整体造型如一只扶摇而上的凤凰，飞舞在绿色山水间，展现一幅飘逸而灵动的场景。项目以其原创性的建筑风格与清远地方文化及体育运动精神相融合，独具特色的建筑形象，鲜明的时代特征，势必成为区域新地标，乃至清远城市建设的重要名片。

后省运会时代，该场馆将进一步提升省职教基地的文化教育组团功能，并不断带动周边区域迅速发展，势必成为市中心城区扩容提质的又一重要发展引擎，促进清远的重心向东、跨江发展。江北片区也将借助项目的辐射带动作用，形成一个新的体育、文化、商业生活圈。

问：奥体中心作为清远标志性建筑、重点工程，确定了怎样的项目质量目标？如何高标准、严要求选用材料和设备？

市住房城乡建设局：工程质量目标为钢结构力争获取行业内最高奖“金钢奖”，屋面力争获取行业内最高奖项“金禹奖”，工程项目全力获取国家建筑行业工程质量最高荣誉奖“鲁班奖”。本工程作为清远市的地标工程，在材料和设备选用需要兼顾高耐久性、绿色环保、可

循环利用性、构件的隔声性、围护结构的热工性能等特性。

/ 安全管理 / “五位一体”统筹推进安全生产

问：在国家建设主管单位提倡的三年安全专项整治和质量提升行动中，贵局在重点项目管控中有哪些创新举措？

市住房城乡建设局：首先，制定市住房和城乡建设局安全监督检查计划，将奥体中心列入重点监督检查对象，明确监管重点，提升监督效果；其次，委托第三方辅助监管服务，为加强清远市在建工程施工质量安全监管，增强专业监管力量，提升监管效率，通过政府购买服务的方式委托资深的第三方机构，对监管项目的重要节点部分进行检查，检查内容包括但不限于预应力管桩、模板及支顶工程、大体积混凝土、深基坑、外墙脚手架、钢结构吊装、玻璃幕墙、建筑电气、给排水、通风空调、消防、电梯工程等，并对建设、施工、监理、勘察、设计、分包等单位质量安全履责情况进行检查，定期向我局报送巡查总结；最后，利用视频监控系统、无人机等设备抽查施工现场，有效解决场馆由于跨度大、悬挑多等现场抽查难的问题。

问：请介绍奥体中心建设项目管理方面的相关内容。

市住房城乡建设局：一方面，奥体中心建设项目综合管理、成本管理、进度管理、安全管理、质量管理、采购管理、信息管理是工程管理的主要内容。指挥部以习近平总书记关于安全生产重要论述和批示精神为基本遵循，时刻把安全生产放在最首位，施工安全、工程质量、施工进度、工程成本、扬尘防治等“五位一体”统筹推进。指挥部从原材料进场到工序隐蔽验收，层层把关，参与全过程质量管控。同时，在满足目标的前提下优化成本开支，将预算总成本分解到各个分项分部工程甚至工序，并通过成本计划、成本监督、成本跟踪、成本诊断等措施来实现，确保施工总成本控制在施工合同或设计规定的预算范围内。

另一方面，团队管理、项目管理培训是建设项目建设的重要内容。奥体中心是一项利在当代功在千秋的重点工程，场馆建设工作是承办省运会的重中之重，工作时间紧、任务重、跨度大，指挥部全体成员以高度的政治责任感和使命感攻坚克难，不断学习，提升指挥部团队的凝聚力和战斗力，促进全部参建单位的管理团队不断提升管理水平，提高工作能力，高效完成各项工作。