

世博会浦东片区临时场馆设计管理工作的思考

乐 云, 冯永存, 罗 晟

(同济大学经济与管理学院, 上海 200092)

摘 要: 设计阶段的项目管理工作是项目管理的关键阶段, 2010年上海世博会园区作为一个庞大的项目群系统, 要实现其质量、进度、投资等项目建设目标, 需要在设计管理上下足功夫。通过在世博会A、B片区临时场馆项目部的的工作实践, 对世博会临时场馆设计管理工作进行了一定的思考和总结。

关键词: 上海世博会; 临时场馆; 设计管理

中图分类号: F407.9

文献标识码: B

文章编号: 1007-4104(2009)03-0011-02

世博会作为世界最高级别的综合类会展活动, 因其对经济与社会发展具有强大的推动作用而被誉为“经济、文化、科技领域的奥林匹克”。2002年12月3日, 国际展览局(BIE)第132次大会宣布上海获得2010年世博会的举办权, 自此开创了世博会155年来首次在发展中国家举办的先河, 同时也扭转了近年来世博会均在主办国二线城市举办的趋势。国际展览局对此次世博会的成功举办寄予了厚望。

1 世博会设计管理工作的重点及难点分析

1.1 建设意义重大, 设计管理的质量、进度目标必须确保

尽管临时场馆设计使用年限为1年, 但作为2010年世博会的展馆, 其具有重大的建设意义。项目建

设的每一个过程都受到上级政府及民众的高度关注, 设计质量必须确保。世博会将在2010年元月开始试运行, 整个临时场馆工程施工时间还不到两年, 为了确保工程进度及后续工作的顺利开展, 设计进度绝对不能拖延。

1.2 建设规模巨大, 单体建筑多

上海世博会浦东区用地 3.86km^2 , 划分为A、B、C三个片区, 每个片区又划分为若干个街坊。其中涉及场馆建设的有11个街坊, AB片区共有4个, C片区有7个。在AB片区4个街坊中有租赁馆和联合馆10个左右, 自建馆近20个, 公建配套设施如餐厅、厕所、援助等近30个。场馆数量众多, 建筑规模巨大(见图1)。



图1 世博会浦东区地块划分

1.3 影响设计进度因素多, 设计协调工作量大

项目规模巨大, 涉及的项目各方各单位众多, 每方的工作都直接影响到设计进度。由于世博会的特殊性, 业主方对建筑的需求虽经多方论证及深入的挖掘, 但仍有尚未明确之处, 这对设计单位的设计工作造成了很大的障碍。部分外国参展国家对场馆的位置需要调整, 影响了总平面图设计, 场馆位置的调整还需要重新进行地质勘察设计为设计院的结构设计提供依据, 增加了工作量, 延缓了设计进度。在施工图阶段, 钢结构深化设计需要建设单位和设计院的大量沟通, 其工作进展直接影响设计进度, 还有设备供应商等等。

业主方负责设计工作的有世博会协调局的技术办公室、世博会工程指挥部技术处以及AB片区项目部和C片区项目部, 设计方有三家设计院, 建设方有四家有实力的建筑工程公司, 还有各个参展国家、设备供应商等。设计进度需要各方各单位全面沟通共同推进。设计协调量非常巨大, 除了每周例会外, 各种设计专项会议不断。

2 设计管理的实施

针对其特殊性, 世博会浦东片区临时场馆设计管理在实施工作中, 主要从以下几个方面抓起。

2.1 建立合理的组织结构, 明确任务分工

世博会浦东片区临时场馆设计管理工作主要负责的部门有世博事务协调局的技术办公室、工程建设指挥部下的技术处和AB片区项目部及C片区项目部。每个部门分工协作, 共同推动设计管理工作。技术办公室主要负责与外国参展方的技术沟通工作, 所有对外的技术信息, 统一由技术办公室发出; 技术处负责指挥部办公室管辖范围内的世博会工程建设项目的技术协调工作, 负责项目前期(至工程可行性研究报告阶段)和总图设计管理工作; 两个项目部分管从方案设计一直到竣工阶段的设计管理工作(见图2)。

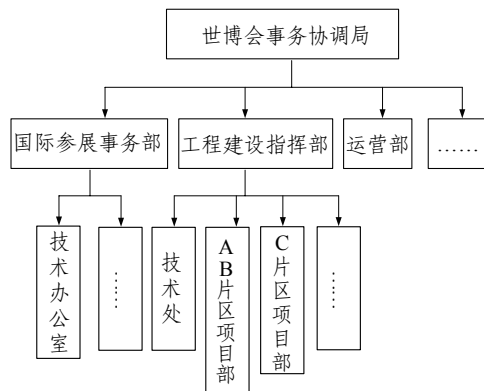


图2 世博会设计管理工作部门组织结构图

明确三家设计院的责任分工, 一家作为总体设计院, 另外两家作为单体设计院, 确立总体设计院的责任, 总体设计院真正到位。全力以赴与业主一起努力, 充分发挥总体设计院的特长。

总体设计院的主要职责有:

(1) 落实指挥部办公室技术处下达的指示, 归纳并提出需要技术处决策的事项;

(2) 组织设计单位研究并落实建设项目的总体设计方案;

(3) 确定统一的工程设计深度要求;

(4) 在技术上支持其它设计单位、外部支撑单位的日常工作;

(5) 组织编制建设项目工程设计总说明, 总建筑平面图, 配套设施总平面图;

(6) 负责协调各设计单位界面衔接设计, 保证整个项目工程设计的整体性、技术方案的合理性、界面接口的正确性等。

单体设计单位的主要职责主要有配合总体设计单位、及时按计划完成各阶段设计任务等。

2.2 加强设计进度控制

设计进度控制是从实现项目总工期的目标出发, 对设计工作进度进行的计划、监督和协调, 设计过程中需要制定周密的设计协调计划并做好组织工作, 提出设计出图计划, 明确每一份图纸的出图日期。

对设计进度控制采取的措施包括: 动态调整设计进度, 召开设计协调会, 预见可能发生的拖延, 搞好设计配合并提供设计条件, 尽量减少重大变更和反复以及处理好与政府部门的关系等方面。

重点措施有:

(1) 业主及早明确和确认设计需求和设计要求。在其他项目上, 由于业主迟迟不能确定设计要求、不能及时确认设计成果, 导致设计变更过多、工程设计工作进度失控、工程进展缓慢和停工待图问题的产生。因此, 业主方应不断提出设计依据, 及时确认设计单位的设计成果并支付酬金。

(2) 对关键部位、复杂部位设计保留较长的延迟准备; 对可能出现的设计延迟准备制定相应的应急措施, 以保证出图计划满足施工进度要求。

(3) 按地块分批出图, 协调施工进度。世博会场馆工程建设的特点之一是建设周期短, 建设项目多, 因此在高峰期有大量的场馆同时开工, 现场协调十分困难。为了避免这种情况, 可在进度许可的情况下, 统筹安排施工进度。配合施工进度, 可按地块分

(下转第69页)

录、设计变更等;

- 2) 经审定的施工方案及执行中的变更情况;
- 3) 施工记录及各项施工签证;
- 4) 各种质量事故的处理意见、措施、记录、签证;
- 5) 压桩施工测量定位、放线的验收记录;
- 6) 单桩承载力检测报告;
- 7) 桩身质量检测报告;
- 8) 桩竣工平面图及桩顶标高图。

(3) 监理单位组织设计院、地质勘探设计研究院、施工单位及建设单位联合对桩基进行验收。

3 结束语

(上接第12页)

批出图,即提高了设计质量,也加快了设计进度。

2.3 以协调为核心,信息及时共享

设计管理涉及的单位、部门众多,信息量非常大,每个单位、部门都应及时准确地获得最新的设计信息,因此建立完善完备的沟通协调机制必须:

(1) 建立完善会议管理制度,做好会议记录并及时地签发和抄送给相关部门;

(2) 确定设计协调联系人。每个单位、部门确定一名设计协调员,所有的设计信息由该单位、部门的设计协调员发出或接收,统一了信息的口径,防止信息混乱;

(3) 利用信息技术快速信息共享,引进了上海普迪工程建设管理公司的C3A管理软件,利用其功能使

地基基础工程是建筑物的根本,又属于地下隐蔽工程,它的勘察、设计和施工质量直接关系着建筑物的安危。实践表明,建筑物事故的发生,很多与地基基础有关,而地基基础事故一旦发生,补救非常困难。因此,作为一名监理工作者,更应该严把质量关,做好桩基工程的施工质量控制工作,向建设单位和业主交一个优质工程、满意工程。

收稿日期: 2008-11-17

作者简介和通信地址: 高星源(1981-)本科学历,助理工程师,现主要从事土木工程的教学与研究;通信地址: 陕西省西安市高新区沣惠南路20号华晶广场B座15层

得各单位、部门能够快速实现信息共享和沟通。

3 总结

设计管理是否到位,直接影响一个项目能否成功实现。在设计阶段,应结合实际,建立合理的组织结构和分工,集中组成单位的优势,充分发挥沟通协调的积极作用,发现问题及时解决,为项目其他阶段的工作打好基础。

收稿日期: 2008-10-19

作者简介和通信地址: 乐云,男,教授,现任同济大学经济与管理学院建设管理与房地产系主任、博士生导师,研究方向: 城市管理与建设工程管理、项目管理、项目管理信息化;通信地址: 上海市四平路1385号同济联合广场C座702室

上海光启建设监理有限公司

招 聘 启 事

上海光启建设监理有限公司是一家按现代企业制度建立的项目管理、工程监理、咨询类服务型企业。现因公司发展及业务需求,诚聘监理工程师若干名,要求市政道路、工民建、园林绿化等专业,持有上述监理工程师证书、具有2年以上监理工作经验者优先。

以上应聘人员性别、地域不限,年龄在60岁以下,身体健康。有意者请将本人简历及相关证照(学历、职称、职业资格证、身份证)复印件寄至:

上海市徐汇区蒲汇塘路123号,上海市光启建设监理有限公司。邮编: 200030

联系电话: 021-64270185 传真: 021-64688544 联系人: 王先生