

老旧小区改造中的项目管理问题及对策建议

胡洪玮

贵阳云岩城市更新发展有限公司 贵州贵阳 550000

摘要：在当前城市快速发展背景下，部分老旧小区的功能逐步老化，与社会发展速度不相符。老旧小区改造是改善民生、提高人民群众获得感、幸福感的重要举措。老旧小区改造项目管理不是简单的工程管理，而是包含着项目立项、施工、竣工验收及后期运营维护等各环节在内的全面工程。因此，本文对当前老旧小区改造项目管理工作中存在的问题进行分析，并提出了相应对策建议，以期为新形势下老旧小区改造项目管理提供借鉴。

关键词：老旧小区改造；项目管理；问题；优化措施

引言

我国的城镇化进程正在不断加速，但伴随着城市化建设进程的不断深入，很多老旧小区的基础设施已经严重老化，其功能逐步老化与社会发展速度不相匹配，严重影响了居民的生活质量。为了改善居民生活环境、提高人民群众获得感、幸福感，各地政府出台了一系列政策措施来推进老旧小区改造。但由于部分老旧小区基础设施陈旧老化严重、改造资金不足、改造施工难度大、改造效果不佳等原因，导致老旧小区改造工作进展缓慢。因此，如何优化老旧小区改造项目管理，解决当前存在的问题和困难，已经成为当前基层政府面临的重要课题。

1 老旧小区改造的重要性

老旧小区改造是城市更新的重要组成部分，具有重要的意义和价值。第一，改善居住条件：老旧小区改造可以改善居住条件，提高居民的生活质量。通过改造，可以修缮老旧设施，更新小区环境，提高小区的绿化率和容积率，增加居民的居住舒适度。第二，消除安全隐患：老旧小区存在着一些安全隐患，例如电路老化、燃气管道老化等。通过改造，可以更换老化的设施，消除安全隐患，提高小区的安全性。第三，促进城市发展：老旧小区改造可以促进城市的发展，提升城市形象。通过改造，可以美化小区环境，改善城市面貌，吸引更多的投资和人才。第四，完善社区功能：老旧小区改造可以完善社区的功能，例如增加文化设施、体育设施等，方便居民的日常生活。第五，促进社会和谐：老旧小区改造可以提高居民的幸福指数，让居民更好地享受城市的美化、硬化、亮化和净化带来的益处，增强社会凝聚

力和社会和谐度。

2 老旧小区改造中存在的项目管理问题

2.1 基础设施老化故障多

由于老旧小区的建设时间较早，很多基础设施如水电、燃气、暖气等都已经使用了很长时间，出现了各种故障和老化问题。这些老化设施常常导致小区内的居民生活不便，甚至存在一定的安全隐患。例如，一些老旧小区内的水管老化严重，导致居民供水不足或者水质不达标，给居民的健康带来了一定的风险。电线老化则容易引发火灾，给住户的生命财产安全造成威胁。燃气管道老化则可能导致燃气泄漏，进一步增加了居民的安全风险。

2.2 工程质量不达标

老旧小区改造工程的施工质量将直接影响到小区居民的生命财产安全和日常生活，若存在施工质量问题，将严重影响居民生活。在施工过程中，由于监理人员水平参差不齐，部分监理人员对施工单位的管理不到位，监督不力，对施工单位不按图施工、偷工减料、质量不达标等行为未及时发现，在工程验收过程中未能对工程质量进行全面检查，导致项目验收合格后，业主认为工程质量合格，而实际工程质量可能并未达标。

2.3 施工进度安排不合理

老旧小区改造中，施工进度安排不合理也是一个常见的问题。原因可能包括施工队伍不足、材料供应不及时、施工计划不合理等。这些问题导致了改造工程的延期，给居民的生活造成了很大的不便。而且延期也会增加改造项目的成本，给相关部门带来额外的压力。例如，在改造过程中，可能需要对电线、水管等进行更换或修

复,但是如果施工队伍不足或者施工计划不合理,就会导致施工时间延长。这样一来,居民就会在工程期间长时间面临供水不足、停电等问题,给生活带来很大不便。此外,如果施工进度安排不合理,也会给居民的居住环境带来很大的影响。例如,施工过程中会产生噪音、灰尘等,如果施工时间过长或者施工方式不当,就会给居民带来很大的扰民问题,影响他们的生活质量。

2.4 人员素质不高,施工质量差

在老旧小区改造中,人员素质不高是一个严重的问题,这直接导致施工质量差。一方面,由于施工队伍中存在技能水平低下的工人,他们缺乏专业知识和经验,无法正确操作和使用施工工具和设备。这导致他们在施工过程中容易出现错误和疏漏,如错误安装水电设施、不合理铺设地砖等,从而影响了整体施工质量。另一方面,人员素质不高还表现在他们的工作态度不端正。他们可能缺乏责任心,不认真对待施工任务,甚至存在偷工减料的行为。这种情况下,他们往往会采取一些不规范的施工方法,如使用次品材料、不按照设计要求进行施工等,导致施工质量低劣,无法满足居民的需求和要求。人员素质不高还可能导致施工过程中出现事故和安全隐患,给居民的生命财产安全带来潜在威胁。

2.5 缺乏有效的沟通和协调机制

首先,缺乏有效的沟通机制会导致信息传递不畅。在改造过程中,需要各个部门之间进行信息共享和协作,包括物业管理部门、施工队伍、业主委员会等等。然而,由于缺乏统一的沟通渠道和规范的信息交流方式,信息往往会出现传递不及时、不准确的情况,从而影响了改造工作的进展。其次,缺乏有效的协调机制会导致合作不协调。在老旧小区改造中,涉及到的工作涉及面广,包括建筑物的结构改造、水电设施的更新、绿化环境的改善等等。这些工作需要各个部门之间紧密合作,但是如果没有一个明确的协调机制,就容易出现各自为政、各自推诿责任的情况,从而导致工作进展缓慢、效率低下。

3 优化老旧小区改造项目管理的措施建议

3.1 提高资金管理效率的措施

3.1.1 完善资金预算和监管机制

建立老旧小区改造项目资金预算机制,提高预算编制的科学性和合理性,以确保预算的准确性,同时也为后续审计提供准确的数据支持。在编制资金预算时,需考虑改造项目的范围和性质、改造内容和方式、改造项

目所需投资额度、项目所需施工材料价格、改造成本和使用年限等因素,并充分考虑工程项目的技术方案、施工工艺、材料设备等因素,编制科学合理的预算。资金预算编制完成后,还需设立专门的管理部门,对资金预算进行审核,对工程造价和施工质量进行监管;同时,设立审计部门对项目实施全过程进行审计监督,确保资金使用安全。

3.1.2 引入社会资本和金融创新方式

在老旧小区改造项目中引入社会资本,可以通过PPP模式、企业债券、融资租赁等方式拓宽老旧小区改造的融资渠道。老旧小区改造项目本身具有公共产品属性,在一定程度上存在一定的资产专用性、规模经济等特点,引入社会资本不仅能够一定程度上减轻政府财政负担,还能够吸引社会资本进入市场,优化社会资源配置。政府可通过老旧小区改造项目引入企业债券,鼓励社会资本参与投资、建设和运营;或以政府采购的方式向社会力量购买服务,在规定范围内采取直接委托、委托代建等方式,由符合条件的企业承担项目建设和运营任务。

3.2 加强进度管理的措施

3.2.1 制定详细的施工计划和时间节点

根据项目的特点,施工单位要在确保质量和安全的前提下,结合施工现场实际情况,科学合理地安排项目进度。制定详细的施工计划和时间节点是保证项目进度的重要措施,应考虑以下几个方面:制定详细的施工计划和时间节点,有利于制定详细的施工计划和组织措施,通过明确的工作进度计划和时间节点,对各项工作进行有效合理的安排和协调。根据制定的施工计划和时间节点,合理地安排好各环节的工作顺序,做到科学合理、有序推进。在进行进度计划时,要考虑到可能发生的突发事件和其他意外因素,提前做好应对预案。

3.2.2 加强施工现场监督和协调

老旧小区改造工程因其工程量大、工期紧、专业性强等特点,要实现按时完工是一项非常艰巨的任务。老旧小区改造工程是一项涉及的部门较多的民生工程,在施工过程中会遇到很多问题,如涉及拆迁、管线迁移等。因此在老旧小区改造工程中,加强施工现场的监督和协调工作尤为重要,这对工程进度和质量将会有很大的影响。在老旧小区改造工程中,项目业主、监理单位应加强对施工单位的监督和管理,及时发现和纠正施工中的问题,并要求施工单位按图施工,对于一些重大问题应

及时向上级主管部门报告。在老旧小区改造工程中,项目业主、监理单位应加强与各部门之间的沟通协调,合理安排工期和施工顺序,尽量缩短工期,减少施工中出现的矛盾和问题。

3.3 提高质量管理水平的措施

3.3.1 加强施工质量检查和评估

一是针对施工单位和监理单位,检查工程的材料、设备是否符合设计要求,检查工程施工记录是否齐全,严格把控进场材料质量。二是建立检查和评估制度,对改造施工中的安全质量进行检查,并对不合格的工程进行整改,以提高施工质量。三是做好项目监理和政府监管工作,严把质量关。首先要按照有关法律法规要求进行验收,在验收过程中,发现问题及时提出整改意见,并对整改结果进行检查;其次要对施工过程中的安全进行管理,保障安全生产;最后要对工程质量进行控制和管理。四是施工单位的质量控制包括工程进度、工程材料、工程质量、工程费用等方面。

3.3.2 建立健全质量管理机制和技术标准

在老旧小区改造项目中,建立健全质量管理机制和技术标准是提升质量管理水平的重要保证,通过建立健全质量管理机制和技术标准,可以有效降低建设过程中的风险,保证老旧小区改造工程的顺利实施。在施工前,相关人员要制定完善的工程项目质量管理机制,明确其职责、内容和范围,对整个施工过程进行全方位的监管。在工程项目施工过程中,相关人员要定期对工程项目质量进行检查,对于不合格的项目要及时处理。同时,还要制定完善的工程项目质量责任制度,明确其在工程项目质量方面的职责和责任。

3.4 优化人员管理的措施

3.4.1 健全项目组织架构和人员配置

在老旧小区改造项目中,应建立“政府领导、街道牵头、业主参与”的工作机制,积极组织协调老旧小区改造中涉及到的各利益相关方,形成以街道办事处为核心,社区居委会和业主委员会为基础,各专业部门协调配合的组织架构。明确政府、街道办事处、社区居委会、

业主委员会、施工单位、设计单位等各主体之间的关系和责任。在项目实施过程中,充分发挥街道办事处作为业主代表的作用,由街道办事处牵头协调老旧小区改造涉及到的各利益相关方,全面掌握改造项目实施进度和改造过程中遇到的问题,并及时向有关部门反映,以便有关部门能够及时响应并予以解决。

3.4.2 加强人员培训和素质提升

为了保障项目高效实施,在老旧小区改造项目中,应对项目管理人员进行必要的培训,包括项目管理、法律法规、工程造价等方面的内容,以提高其专业知识和技能水平。同时,在管理团队内部,要建立有效的人员沟通机制,鼓励项目管理人员之间相互学习交流经验,促进团队成员的专业技能和业务水平提升。在老旧小区改造项目中,应重点加强项目管理人员的培训,尤其是要加强对项目管理人员的法律法规教育培训。要全面认识到法律法规在工程造价中的重要作用和地位。要让项目管理人员充分认识到在老旧小区改造过程中应遵守的法律法规。

结语

综上所述,在老旧小区改造项目中,由于涉及到的利益相关方较多,容易出现各种矛盾和问题,而解决这些矛盾和问题是非常困难的。通过合理、有效地管理老旧小区改造项目,能够提高改造项目的管理效率,提高改造项目的质量和效果。

参考文献

- [1]周梦.老旧小区维修改造项目管理难点分析.2019
- [2]李环宇,张一兵,顾贤光,吴凡,周彪.关于城市老旧小区整治与改造的研究.2018
- [3]宋俊元,刘维,杨鹏,曾治国.老旧小区改造项目管理面临的挑战与应对策略[J].城市建设理论研究(电子版),2023(28)
- [4]刘欢.老旧小区改造项目管理研究[J].工程技术研究,2022(10)