

医院建筑全面项目管理浅谈

陈中涛*

成都天府新区建设投资有限公司 四川 成都 610213

摘要: 伴随着社会经济的快速发展,医院作为社会公益组织,医院建设规模不断扩大,且数量也有了大幅度的提高,整体的施工质量、使用功能与改革开放初期相比有了明显的改善,这也意味着医院建筑施工的难度与复杂性在不断增加。现阶段,我国的各大型医院建筑施工中,医院项目管理的方法与理论不断改进,总承包制发展是其未来发展趋势。对于医院建设项目而言,建筑特点、项目控制流程、医疗专项施工工艺、疫情防控等问题是项目方必须要思考的问题,也是项目管理的难点与重点。本文对医院大型建筑施工中全面项目管理策略进行探讨。

关键词: 医院建筑施工;全面项目管理;浅谈

DOI: <https://doi.org/10.37155/2717-557X-0303-55>

引言: 随着我国社会的飞速发展,越来越多的建筑工程开始重视项目管理工作。特别是对于医院建筑施工来说,增强全面项目管理能力,能够有效地提升工作效率、为后期的医院运营工作增值。对于医院建设项目来说,增强医院大型施工项目管理能力,能够有效的保障医院项目施工中的工程质量,在项目交付投运后有利于提升城市医疗水平,缓解社会人群就医难、挂号难、医院一床难求的情况。对于施工管理来说,需要在进行施工之前,对整个医院项目的方案确认、临床需求确认、设计、施工、专项设备采购、专项施工、资金保障、验收(含专项验收及专家及评审)等进行全景规划,从而保证施工过程中的效率、同时减少设计错误、需求不明确等产生的成本增加及工期损失。

1、医院建筑项目动工前筹备工作

1.1 区域规划

对于医院建筑施工来说,需要在施工项目开启之前,制定合理的审批流程。特别是对于医院内部的不同区域、不同业务科室的临床需求,需要规划设计人员熟悉医疗工艺并结合临床需求进行统一布置,如医院整体导视系统、门诊区、住院区、检验区、大型设备、医患通道分离等等。特别是新冠疫情对社会产生的影响丝毫没有减退、对医院设计标准、建设标准及相关医疗规范标准的变化对于规划设计人员来说,不同区域的设计方案及对应的施工工艺方案都应该有所区别。这样才能够保证施工过程中的相关区域能够符合各自的特点。同时,需要加强医用建筑当中的工程项目审批工作。将不同业务科室的不同临床需求审批流程全部完成。这个过程中需要对建筑用地规划、国有土地使用权拥有权等资料进行准备整理。这样可以加强施工分类规划能力,保证施工过程中的相关流程可以顺利进行^[1]。

1.2 设计方案重点关注

医院建筑设计工作开展之前,需要对医院项目中的设计方案进行综合关注。规划设计人员全方位的、深入的与临床一线的老师沟通交流,同时结合我国现行的医院设计标准、规范及因新冠疫情引起的相关新要求及标准,来完成整个医院项目的方案设计、施工图设计等相关工作。同时还应对设计图当中的相关参数进行审核特别是水电气用量负荷、医气系统、物流系统、信息化系统等,保证医院施工过程中的普通施工工艺、医疗专项工艺及流程不会出现差错。对于管理层来说,需要对医院建筑内部的区域划分及工艺衔接进行重点关注。特别是医院内部的通排风系统,需要在设计过程中对整个医院建筑的通排风系统、正负压系统进行综合优化,从而保证日常使用过程中能够保证空气流通,这也符合医疗所需及院感的基本条件。

1.3 项目参与人员专业素养

对于医院建设参建单位来说,设计、施工、监理、过控、业主等单位在项目班子组建时应首先选用具有医院项目

*陈中涛,1987年3月,汉族,男,四川越西,成都天府新区建设投资有限公司,主管,中级工程师,本科,研究方向:项目管理

建设经验的管理人员及技术人员；同时还因对其进行资格审查。保证项目参与人员都具备应有的专业素养。这样才能保证在项目推进各环节上可以最大程度上提升总体效率。在实施过程中，专业的管理人员、技术人员有利于提高过程沟通的效率，同时也能更加快速高效的理解临床需求及设计意图，有利于各项工作的推进。保障施工过程中的相关效率有所提高。同时应为医院项目建设的复杂性、专业性，参建单位多、交叉施工多，还应加强施工现场的安全管理及作业人员的安全教育，保障作业人员在医院施工过程中能够安全作业，防止施工现场出现安全事故问题^[2]。

2、施工材料、设备设施管控

在进行医院项目施工过程中，需要对整个施工流程所使用的相关材料进行进场报验及减值取样复检。保证参与施工的相关材料都能够符合对应的国家标准。由于医院分为不同区域，每个区域所要承担的医疗任务也各有区别，这就导致在进行医院不同区施工过程中，所使用的施工原材料不能统一处理。要按照施工设计过程中所制定的相应规划进行部署。特别是对于整个项目动工之前，需要对施工中所使用的建筑材料进行审核，保证建筑施工过程中所使用的相关原材料不会出现劣质品。同时，对于施工过程中的相关仪器来说，需要对整个仪器设备进行严格检查，保证设备在使用过程中的相关参数能够满足医院运营需求。同时相关技术人员应定期对设备进行检查，确保建筑施工过程中设备不会因为自身的老化、磨损问题，而影响到施工整体的综合效率。在设备设施安装、调试、试运行完成之后因及时移交运营或使用单位，并完善相关功能、工艺等确认流程。

三、项目工程的进展与检验工作

在进行工程施工过程中，需要对整个项目进行综合进展检查。保证施工过程中的相关工艺能够符合规范流程。同时，对于医院施工过程中的施工现场工作交接来说，需要提高管理层管理效率，保证每一个施工地区都能够具有对应的施工人员对技术工人进行指导工作。

2.1 项目工程过程审计

对于医院工程项目施工来说，需要对整个施工工艺流程进行工程造价控制规划，从而评估出所需花费的综合资金，进一步判断出工程规模大小。这样也可以确保项目整体审计工作能够提高评估精准度。在进行日常工程造价审计工作评估过程中，需要科学地判断整个施工流程是否符合国家标准，同时，在相应的工程造价范围内进行施工，能够有效地提高施工过程中的工作效率，不会出现因为资金不足而限制了整个施工进度的开展。因此，在项目施工进行之前，需要对相应施工过程进行合格的工程造价控制评估，这个过程需要相对应的第三方过控单位进行评估，从而保证数据的准确性。在施工开始阶段，对建造的建筑所要花费的整个资金链作为工程造价的起始数额。之后在具体施工过程中，根据工艺流程的变化，对之前所制定的工程造价进行微调整，从而对项目当中的工程造价审计工作提供科学的指导工作^[3]。

2.2 完工检查、验收

对于整个医院建筑施工来说，需要在施工结束后对整个施工建筑进行各类专项检查、验收及竣工验收。项目班子应该成立专班，推进整个项目的各类验收工作，特别是医疗专项、消防、环评及各类专家评审。同时还应会同使用、运营单位对各类系统、设施设备联合进行承接查验，以保证后期能对整体设施设备进行精准高效维护保养，这样会降低医院整体医疗使用效率。如果查验、验收过程中发现相关问题将影响医院的整体投运。

3、医院工程项目设计与招标管理

3.1 设计管理

对于医院施工项目来说，内部的设计分支种类较多。其中最为关键的是对于设计合同包的管理部分。这其中包括主体结构、综合机电、室内装饰、医疗专项、智能化设计等。各种不同的专业工程类型全部结合在一起，这就要求设计人员进行医院工程项目设计管理的过程中，不光需要重视某个单项的设计进度，还需要从系统的角度出发，兼顾系统与专业间的协调配合将整个工程当中的专项系统设计进行详细划分，从而保证不同专业设计之间的配合不存在较大的差异。许多项目在主体工程完工后，进行室外用水、电力、燃气、电信等进行申请时才发现原设计与各主管部门的要求及现实情况不符，造成施工、验收困难、协调工作量巨大、花费精力过多。最好在初步设计阶段就要求设计单位主动与供水、供电等部门进行对接，明确接口，项目经理和业主要重视协调和跟踪对接的结果。同时，在进行方案征集套图部分，需要按照专业的系统化开展工作，保证设计施工能够遵循一体化，以总承包的形式进行整体设计^[4]。

3.2 设计任务书编制

设计任务书的编制及下达是项目过程中的一个重要环节，设计任务书是将设计意图转化为图纸的中间形式，建立在功能调研、需求分析的基础之上，是进行设计的交底工作，应当尽可能详细（诸如按照设备的需求明确需要结构降板的部位、大放设备进场通道规划及结构加强）。设计任务书分为方案设计任务书、施工图设计任务书和专项设计任务书，各阶段设计任务书有不同的侧重点^[5]。

结束语

如今我国建筑领域发展速度较快。特别是近两年收疫情影响对医院建设工作提出了更高更新的要求；这就需要医院项目的参建单位、参建人员都应具有较高的专业素养。同时加强实施过程中的过程管理、安全管理等，从而保证医院建筑施工管理能力的提高，为项目增值，让医院更好的服务社会。

参考文献

- [1]马学银.大型建筑施工企业多项目安全管理模式创新研究[J].现代商贸工业,2016(28).
- [2]童林.大型建筑施工企业多项目管理问题及对策研究[J].智能城市,2016(3).
- [3]王敏.大型建筑施工企业的项目成本管理[J].中外企业家,2017(24).
- [4]闫泰山,高平,安宗锦.论代建制下大型医院建设项目管理方式[J].中国医院建筑与装备,2015(12):87-89.
- [5]龚明鹏.项目管理在医院建筑装饰装修中的应用[J].建材与装饰,2015(49):135-136.