

工程咨询、工程项目管理以及工程监理三者的关系

张 中¹, 乐 云², 王 科³

(1. 上海兰生房产实业有限公司, 上海 200021; 2. 3. 同济大学建设管理与房地产系, 上海 200092)

摘 要:工程咨询、工程项目管理、工程监理三者之间有什么区别, 在概念上、性质上以及工作内容上有什么关系和联系, 这是业内人士很关心的话题。本文以简明扼要的行文方式, 分别阐述了理解以上三个概念时需要掌握的要点, 谨供读者参考。

关键词:工程咨询; 工程项目管理; 工程监理

中图分类号: F407.9

文献标识码: C

文章编号: 1007-4104(2006)05-017-02

1 工程咨询

(1) 对工程咨询概念的理解在国外和国内有所不同。在国外, 向甲方提供的服务除施工承包、物资供应以外都可归入工程咨询范畴, 例如设计也属于工程咨询范畴。而在国内, 由于过去管理体制上的条块划割, 习惯上把项目前期的项目建议书和可行性研究等工作称为工程咨询。

(2) 在国外, 工程咨询是一个比较宽泛的概念。从总体上来说, 建筑业所能向甲方提供的产品和服务可以分为三大类: 施工承包、材料设备供应和工程咨询。这三种类型的产品和服务提供的工作内容不同、承担风险不同, 合同条款差别也比较大, 对企业的要求也不同。工程咨询按项目全寿命周期过程可以划分为前期决策阶段、项目实施阶段和生产(运营)阶段, 每个阶段又包含不同的咨询内容。

(3) 在国外, 工程咨询按其提供服务的性质可划分为工程技术咨询和工程经济管理咨询两大类。工程技术咨询包括勘察、规划、设计以及设计审查等; 工程咨询可以概括为工程项目管理, 其工作内容包括项目前期策划, 以及项目设计过程、招标过程以及施工过程的项目管理。在英国, RICS(皇家特许测量师)过去以造价控制为主, 现已发展为包括项目管理在内的16个专业。

(4) 国内除属于国家发展和改革委员会管辖的决策阶段工程咨询以外, 属于国家建设部以及相关部委管辖的项目实施阶段的工程咨询类服务分得比较细, 有工程监理、招标代理、造价审计等, 目前又试点代建制、项目管理。但设计工作不包括在工程咨询概念中。另外, 业内人士在工程咨询与部分工程承包模式概念上认识比较模糊, 比如施工总承包管理(MC)模式、CM承包模式等与工程咨询混淆不清。

(5) 工程咨询与工程承包不同, 前者不直接参与生产活动, 可以没有生产人员和施工设备, 其收费不是承包款, 而是服务报酬, 承担的风险是专业人事责任风险。后者直接从事或指挥生产活动, 必须有生产

能力、抗风险能力, 或称承包能力。承包模式有多种, 除施工总承包模式外, 项目总承包(D+B、EPC)、施工总承包管理(MC)、CM模式等都不是工程咨询, 而是工程承包模式的一种。

(6) 施工承包企业可以提供工程咨询服务, 如承包商可以向甲方提供工程项目管理服务。但一般来说, 专业的工程咨询单位反过来以任何模式承包工程都可能给甲方带来风险, 因为专业的工程咨询单位没有承包能力(抗风险能力)。在项目总承包模式中, 如果是施工单位和设计单位组成的联合体承包, 往往是以施工单位为主体承包, 化工项目以设计单位为龙头承担EPC是一种特例。

(7) 在国外, 甲方可以委托全过程、全方位的工程咨询服务, 也可以委托部分咨询服务; 项目业主在选择工程咨询单位时一般不采用招标方式, 因为咨询费用报价不是比选的重点, 比如设计单位的选择往往是通过设计竞赛来进行, 而不进行设计招标, 项目管理单位的选择也不进行招标。

(8) 国外政府一般不对工程咨询公司进行资质认证和划分等级, 但自律性行业协会和专业学会的作用很明显, 如RICS对执业人员进行严格的执业资格认证并组织对会员的继续教育。从整个建筑行业看, 社会对工程咨询都是非常重视的, 对专业人士的个人资格要求也是相当严格的。

2 工程项目管理

(1) 根据美国项目管理学会(PMI)的定义, 创造独特产品、提供独特服务或为达到独特目的所做的一次性努力都需要项目管理, 因此不只是建筑业, 如信息业、制药业、军事领域等都广泛进行项目管理。工程项目管理属于广义项目管理的一部分。

(2) 工程项目管理不单纯是施工企业的项目管理, 在建筑业中, 项目参与各方都需要项目管理, 如业主方的项目管理、设计方的项目管理、施工方的项目管理、供货方的项目管理等。但由于业主方是建设

工程项目生产过程的总集成者和总组织者,因此业主方的项目管理是一个项目的项目管理的核心。

(3) 项目参与各方都可以自行进行项目管理,也可以委托进行项目管理服务。对甲方来说,建设管理模式可以分为三种:自行进行项目管理、委托进行全方位、全过程项目管理或部分委托项目管理。按照国际惯例,甲方往往采用后两种模式。对甲方来说,委托工程咨询和委托工程项目管理两者之间的关系可以这样来理解,即工程项目管理是工程咨询的一部分,其服务范围不包括设计,但包括设计过程的项目管理。

(4) 工程项目管理与国内工程监理的一个很大区别,在于前者可包括建设工程前期阶段的项目管理,包括项目的可行性研究、前期策划,后者着重于实施阶段的管理。完整的工程项目管理应包括目前国内所做的项目建议书、可行性研究、招标代理、工程监理、造价审计,再加上项目前期策划以及设计过程的项目管理等。

(5) 国外有的项目委托一家设计单位在同一项目上除提供设计服务外,还提供施工阶段的项目管理服务,因此说设计单位也可提供项目管理服务。但反过来如果一家专业的项目管理公司的专业人士没有设计资质,就不能承担设计任务。但可以承担包括设计管理在内的项目管理服务。

(6) 施工企业也可提供项目管理服务,但不得在同一项目上既从事项目管理,又提供工程承包业务。如果施工企业承担项目前期策划或设计过程的项目管理,该施工单位应该有熟悉项目前期策划和设计过程项目管理的专业人士。

(7) 项目管理和项目总承包是两个完全不同的概念,如前所述,前者属于工程咨询,后者是一种承包模式。两者的性质、工作内容、目标以及承担的风险、合同条款等都有本质的区别。

3 建设工程监理

(1) 工程监理在我国建筑业管理体制改革发展达到一定阶段的产物,国外没有与监理完全一致的概念。在国内,工程监理的概念比工程咨询、工程项目管理都要明确得多,因为政府将工程监理作为一项制度强制推行,并颁布了有关法律、法规,对监理的概念、内容、性质、细则以及合同标准文本等都作了详细和明确的规定。

(2) 工程监理从总体上可以定性为一种特殊的工程咨询,其工作内容接近于国外的工程项目管理,但现阶段并不完整,偏重于施工阶段的质量控制。与国外不同的是,国家对监理行业实行准入制度,只有符合条件的监理单位才能进入该行业,不同项目对监理单位有不同的资质要求。另外,监理工程师已经成为一种专业人士,必须通过考试发证注册登记才能执业。

(3) 工程监理与项目各方的关系是:业主和监理单位之间是委托与被委托的关系;监理单位与施工承包

单位、材料设备供应单位是监理与被监理的关系;监理单位与设计单位之间并无监理关系。

(4) 从性质上来说,工程监理属于工程咨询的一部分。其在监理过程中必须贯彻设计意图,按设计要求进行监理工作,无权擅自变更设计。监理单位一般也不做项目前期策划。很多项目是在施工招标工作已经结束、选择好施工单位以后再委托监理单位。

(5) 监理只接受业主方的委托,属于业主方的项目管理的一部分。而工程项目管理的概念如前所述范围较大,项目参与各方都有项目管理的任务,都可以自行管理或委托项目管理,比如施工单位的项目管理。

(6) 总体上说,由于我国特定的经济形式和制度推出的切入点(注重强调施工阶段的监理)以及国家行政管理条块划割等的影响,使得工程监理逐渐偏离全过程项目管理的方向。其介入前期工作无论从深度和广度都十分有限,主体工作停留在施工阶段的质量管理。

4 小结

建设工程项目业主方委托施工单位进行工程承包,委托供货单位进行材料设备供应,除此之外还要委托工程咨询。工程咨询包括勘察设计和工程项目管理。业主既可以将工程项目管理业务委托给一家单位,也可以将项目管理业务拆开后分别委托工程监理、造价咨询、招标代理等,但按照国际惯例多为委托一家,甚至委托设计加施工项目管理。

从事施工承包的企业必须有承包能力,特别是抗风险能力,因此专业的咨询企业,比如设计单位、监理单位、招标代理公司、投资咨询公司和审价事务所等不宜以任何形式承包工程。但是专业的咨询企业以及工程勘察、设计、施工等单位都能够提供项目管理专业化服务。

监理单位应当继续拓展业务范围,向全过程工程项目管理、多阶段工程咨询方向发展。要实现这样的发展,首先是思想概念上的转化,然后是人才准备。要优化人才结构,要有熟悉前期策划、设计过程管理、招标及合同管理的人才。另外,项目经理比总监要求更高,必须有大型项目指挥、控制和协调能力,要有全局观念和系统观念。

参考文献

- [1]PMI(项目管理协会).A Guide to the Project Management Body of Knowledge(PMBOK® Guide)
- [2]CIOB(英国皇家特许建造学会).Code of Practice for Project Management Third Edition
- [3]FIDIC.Conditions of Construct for Construction,1999, First Edition
- [4]建设部《中华人民共和国建筑法》,1998
- [5]建设部《工程建设监理规定》,1996

收稿日期:2006-08-24

作者单位地址:上海市淮海中路21号兰生大厦34层