

# 山西共达简报

山西共达建设工程项目管理有限公司 2020 年第 6 期（总第 114 期）2020 年 6 月 28 日

## 消除事故隐患，筑牢安全防线



山西共达后北屯城中村改造项目部、社区项目部、光泗地产项目部及施工单位积极响应安全生产月号召，在 BR-5 地块组织消防演练，后北屯社区李主任及、兴华街道派出所杨所长亲临指导。（吕俊婵供稿）



海尔项目安全月现场安全教育（薛丽）



中海北寒项目安全月对工人进行安全生产技术交底（韩宾）

**项目部动态：**随着疫情情况好转，公司主要项目复工后，加紧施工，目前施工进度汇总如下：

- 1、旭辉江山三给村项目部：6月初开工后进场旋挖机8台，昼夜施工，监理部根据现场施工情况安排监理人员跟班监理，狠抓工程质量安全工作，完成六个百分百监理工作。
- 2、旭辉柴村项目：目前挖土结束，基础局部开始防水施工。
- 3、森海湾三期项目：目前土方开挖及锚索施工。
- 4、海尔国际广场：主体结构施工，每月进度5层。
- 5、朝阳馨居项目：所有主体结构已完成，二次结构完成过半。
- 6、阳光揽胜5期：南区打桩基本完成，降水开始。
- 7、桃杏村沉陷区改造项目：抹灰施工过半。
- 8、后北屯 AR-2 地块项目：外装饰及室内装饰已完80%。
- 9、阳光领域项目：11号楼主体结构已完12层，6号楼主体完成11层，1号楼完成5层。
- 10、嘉锐泰：打桩基本完成，进行基坑支护工程。
- 11、恒大城二期：主体已竣工，室外工程收尾。

# 新形势下监理企业的发展方向和出路

李增瑞

2020年是一个不平凡的一年。年初因新型冠状病毒肺炎疫情防控工作影响了全国各行业的正常经营和生产，从3月份开始全国在抓好疫情防控的前提下有序复工复产，现已恢复正常生产和生活。我省和我市的建设工程项目也都复工，所有项目都在抓紧施工，争取把延误的工期抢回来。4月初我省住房和城乡建设厅下发“关于进一步完善房屋建筑和市政基础设施工程监理管理工作的通知”（第56号）。这个通知内容简单明了主要内容只有4条。但这简单的几条对于监理行业来说可谓是冲击不小。下面就通过解读通知的条款来谈一下我们监理行业在新形势下的发展方向和出路。

《通知》根据建设部令第86号文、等有关法律法规文件下发。主要是再明确一下必须实行监理的范围。规模以下的建设项目可不实行工程建设监理，并且在办理施工许可时不再提供监理单位有关资料。不实行工程建设监理的项目由建设单位自我管理。这一变化压缩了业务空间，监理工程项目的数量上减少了许多；业务少了，竞争更加激烈，监理行业的总体收入整体下滑。给监理企业的生存带来很大的冲击。因此，所有的监理企业要有充分的思想准备，监理企业必须拓宽业务渠道，不能一直是只搞监理，而作为服务型企业必须从多种服务入手，企业才能有活力，才能提高自身的抗冲击能力。通过多种服务来增加监理企业的业务量，增收增效发展壮大企业。必须以变求生存，以变求发展。

在通知的第二条明确要求推行多模式的监理，开展项目管理或全过程咨询服务。项目管理已实施多年但实际开展的并不多，主要有两种因素。一是建设方按照传统的思想观念不愿意把前期的一些应该由项目管理公司完成的工作交给管理公司去做。简单说就是不愿意放权，而且前期工作没有技术含量。二是监理企业也不愿意在服务费用不高的情况下增加较大的工作量，且前期工作协调的问题很多，多数都是相关方外部的协调，没有合同关系的约束，协调难度大。有些具体事项的确定还要取得业主的同意，使协调事宜变的复杂化。有些问题的处理业主不太满意。或者由于建设方的原因不具备正常办理流程的条件，造成双方的相互推诿形成矛盾。但有些业主还是采用项目管理团队来进行建设项目的管理，只是占的比例较少。对于全过程咨询服务目前我省的监理企业具备这一能力的还不多，也没有开展具体的业务。

第三条明确了不实行监理的项目由建设单位承担工程建设的质量和安全责任，而实施项目管理和全过程咨询的项目由实际实施单位承担监理法定责任和义务，明确划分了承担责任的主体。

对于依法可不进行监理的项目在办理施工许可证时可不提供监理单位的有关资料，但同时又提到建设主管部门应加强对上述工程项目施工过程质量安全的监督执法检查，强化监管服务。

从上面的条款中不难看出其一个主题思想就是把依法可不进行监理的项目建设施工过程中的质量安全的法定责任由监理单位转移到建设单位，并且还要加强监管力度。任何事情都有其双面性，对于监理来说是有一定业务量的减少，但同时也不用承担相应的责任。而对于业主来说没有监理的监管所有的责任都要由自己承担，加大了自身风险。从风险的角度来说这一部分的风险就无法通过委托监理来转移。特别是施工过程中的安全事故风险。这种情况对建设单位来说是一个两难的选择。对于一些房地产开发企业来说，如果企业的规模较大项目多自己可以聘用有关技术人员进行组织管理，如果规模小的企业也这样就加大了成本。而且这些聘用的人员责任心和职业精神都无法和专业的监理工程师相比，这对小的房地产企业也是一个难办的事情。自己招聘人员组织管理从成本上来说也要比委托监理成本高。从目前来看，业主招聘的人员从业资格也没有法定的限制，能承担的法律有限，而且人员的流动性太大，多数人员一个项目都干不下来。频繁的更换人员形成管理的脱节，带来管理的混乱，加大了自身的风险。

通过上面的分析不难看出从《通知》下发后，监理的工程项目数量上看是减少了，但是监理企业可以有很多的办法来应对这种新的情况，寻找新的发展方向 and 出路。充分发挥自身的优势，转变思路改变监理的方法和方式。通过改革使监理企业从单一的施工阶段的工程监理向项目管理和全过程咨询服务转变。如何走好这三步发展的路，还要结合监理企业的实际情况从下面几个方面去探索。

一、我们现有的监理企业大多数都走过了十几到二十几年的发展历程。从专业人员的积累到管理制

度的健全，职工队伍的建设都有了一定的规模。今年，《通知》下发执行后各家的监理业务一定会有减少。监理企业可以集中力量抓好较大项目监理工作。小项目监理费低而且工期长占用的人员多，减少这些小项目可以精兵简政，节约一部分人力资源。集中精力为改革和发展其它业务做准备。加强人材的培养为开展新的工作做准备。目前我们监理企业的所有从业人员都经过培训，有一定法律、法规和专业技术知识。特别是地方性的安全生产管理知识控制方法、质量的管理和控制、检验及验收程序等，都是其它行业无法与我们相此的。我们的组织管理模式也具有独特性，分工明确、职责分明。

二、鉴于上述优势我们可在正常开展监理业务的同时，积极开展项目管理业务。目前我省的监理企业大多数都是叫某某工程项目管理有限公司，很多都具备了开展项目管理的能力。而这次《通知》的第二条也强调了开展项目的要求。从前面所讲的问题来看建设单位自己承担项目建设的**安全**和质量风险对房地产开发企业来说也是一个压力非常大的负担，首先他们没有专业质量管理程序、人员和检验部门，更没有专业的安全管理人员。在这种情况下我们监理企业要充分发挥自身的优势积极开展多种形式的监理业务，提供某一项的专业服务如安全监理等、以及一定范围内的项目管理服务，只进行近外层以内的项目管理，远外层仍由业主协调、监理辅助的形式。也可以进行监理和代建一体化的方式争取拿到项目。利用监理的优势与建设方开展合作，推行多种模式的监理，响应通知的要求。这样既为房地产企业分担了一部分风险，也减轻了其承担的压力，双方都有合作的基础。监理企业要多从这几方面入手主动作为开辟多种合作模式、发展壮大监理企业的实力。

三、根据《通知》的精神结合近几年国家的有关政策的指导。我们监理企业的发展方向应该是从**单纯的监理企业——扩展到监理和项目管理及多模式项目管理——再到全过程咨询服务**。国家从政策层面上进行指导，近期住建部又下发了《全过程咨询服务技术标准》的征求意见稿。各省又结合实际情况制订了相应的规定。《通知》也应该是在这种背景下出台的。随着我国改革开放的深入各行业都逐步与世界接轨。我国的各行业也逐步采用了国际通用的规范和标准。这样既有利于引进新的科技手段为我国的建设服务，同时也有利于我国的企业走出去从国内发展到国际。近几年的中国制造已遍布全球。而中国的“基建狂魔”更是让世界各国看到了中国建设的超强能力和实力。目前我国的基础设施建设已遍地开花。从国内到国外所有大型建设项目都有中国建设者的参与。在强大建设能力的背后离不开科学的管理手段，监理作为建设管理的主要角色在其中的位置就更为重要，监理的管理水平也决定了建设管理的水平。监理管理的水平的提高能促进整个建设管理水平的提高。当年我国引进监理制度时就是参照 FIDIC 条款对项目实施阶段进行监理，但在实施过程中慢慢变成了只在项目施工阶段进行监理。所有项目在办理施工许可时才要求提供监理单位的有关资料。这就造成了我国的监理企业多数业务都是施工阶段的监理业务，没有充分发挥技术咨询的功能，后来在推广建设工程项目管理时，工程监理和工程项目管理服务均属于业主方的项目管理。并从法律的角度赋予了监理工程师明确的质量和安全管理义务和责任。经过二十多年的发展，监理已逐步壮大起来，并在建设工程中取得了不可替代的作用。走好了第一步，接下来的第二步就是要向项目管理发展，通过人材积累、技术准备向全过程工程咨询服务发展。

四、目前监理企业向项目管理发展的优势都已具备。首先我们监理企业已有一套完善的组织管理体系和受过专业培训的职工队伍。做项目管理从人员、技术、管理都具备条件，应借这次机会推广项目管理，改变承揽业务的方法，进行局部或全部项目管理。充分利用目前政策导向，在建设单位风险压力增加的形势下，监理企业去主动分担其部分风险这正是业主想要的。特别是施工过程的安全生产管理，监理在这方面有很大的优势。也是我们监理承揽任务的切入点。监理企业要抓住这次机会，根据《通知》精神积极开展项目管理业务，弥补因取消小项目监理损失的业务量。

五、根据我省目前的情况，监理企业还没有开展全过程工程咨询服务的能力，只能通过逐步的积累和人才的培养，并通过项目管理锻炼实践经验、增强技术手段慢慢向全过程工程咨询服务转变。

在新形势下各种因素都在不断的变化，我们监理企业要看清形势，在国家政策的指导下瞄准发展向方，利用自身的资源优势积极转型发展，才能在改革的大潮中**立于不败**，才能发展壮大。目前要做好**监理业务——积极开展项目管理业务——发展到全过程工程咨询服务**。完成从量变到质变的华丽转身和全面发展。（作者李增瑞，山西共达公司副总、总工程师）

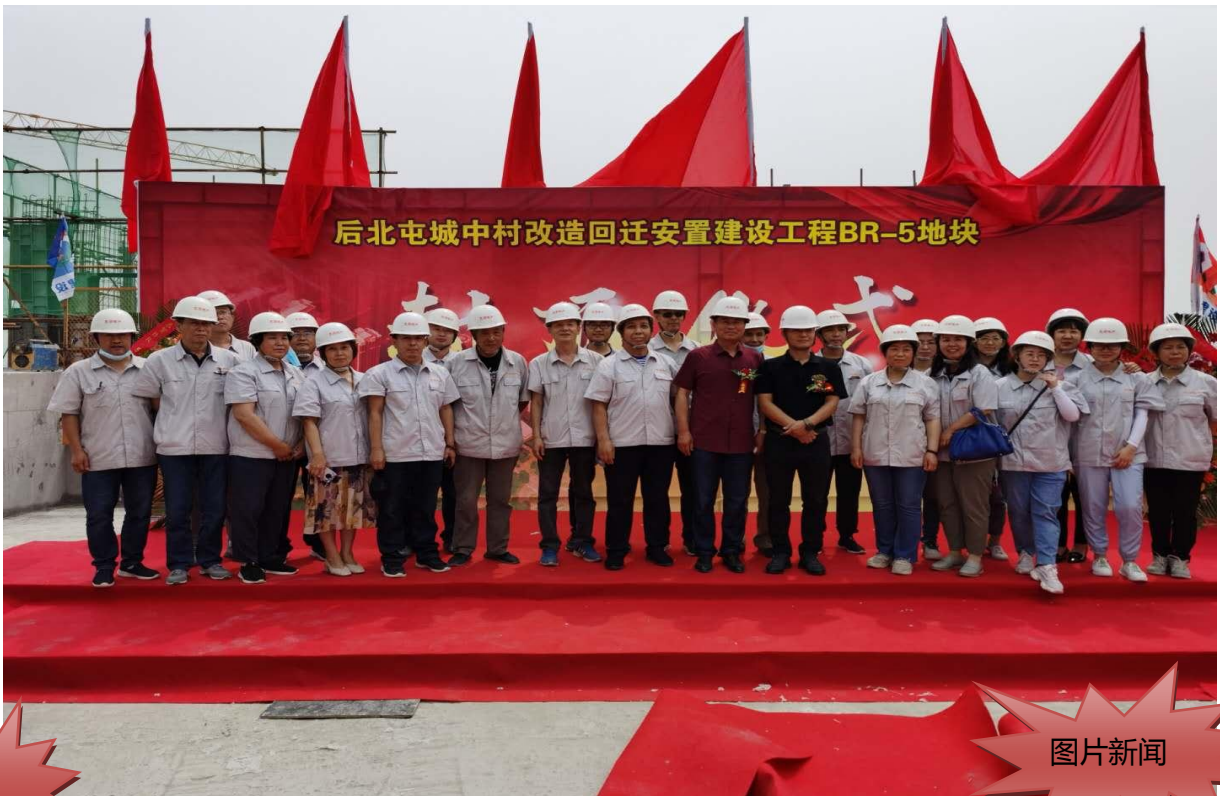
图片新闻



祝贺后北屯 BR-5 地块封顶参建方领导合影



封顶现场



图片新闻

后北屯城中村改造回迁安置建设工程 BR-5 地块由山西共达建设工程项目管理有限公司进行项目管理运营，图为光泗地产领导与山西共达项目管理部全体人员在此封顶仪式上合影。（吕俊婵供稿）

