

# 山西共达简报

山西共达建设工程项目管理有限公司 2018 年第 4 期（总第 88 期）2018 年 4 月 28 日

## 省市领导重点关注“国药集团山西有限公司物流中心项目”

我公司重点监理项目，“国药集团山西有限公司物流中心”于 2016 年 4 月开工建设，目前进入竣工验收阶段，4 月 3 日太原市委书记罗清宇亲临视察。4 月 9 日，省长楼阳生，市委书记罗清宇，市长耿彦波亲临现场视察。该项目由国药集团山西有限公司投资，中铁十七局承建，山西共达建设工程项目管理有限公司负责监理。图为视察现场。



# 工程项目代建管理

## 一、代建的含义：

在国际上通常采用的建设经理制(CM制)。是指业主委托称为建设经理的人来负责整个工程项目的管理。包括可行性研究、设计、采购、施工、竣工试运行等工作，但不承包工程费用(与EPC或交钥匙工程的主要区别)。建设经理作为业主的代理人，在业主委托的业务范围内，以业主名义开展工作。如有权自主选择设计师和承包商。业主则对建设经理的一切行为负责。采用CM制进行项目管理，关键在于选择建设经理。一般来说，精通管理、商务、法律、设计、施工等知识和技能，并具有丰富经验和良好信誉，是一名优秀建设经理(代建经理)所必须具备的素质。

## 二、代建的工作范围：

### 1、政府投资项目

我国05年开始推行的工程建设项目采用“代建制”的含义和实质，是指政府投资项目“代建制”。是指政府投资项目经过规定的程序，委托有相应资质的工程管理公司或具备相应工程管理能力的其它企业，代理投资人或建设单位组织和管理项目的建设。由政府选择有资质的项目管理公司，作为项目建设期法人，全权负责项目建设全过程的组织管理，促使政府投资工程“投资、建设、管理、使用”的职能分离，通过专业化项目管理最终达到控制投资、提高投资效益和管理水平的目的。

这里所说的“代建制”必须同时符合下列四个条件：1. 由委托方自行立项；2. 不发生土地使用权或产权转移；3. 受托方不垫付资金；4. 事先与委托方订有委托代建合同。

### 2、非政府投资项目

对于一般的非政府投资项目。由于业主受到专业知识、专业技能、精力限制等原因，委托代建单位为自己的建设项目进行管理。则不受上述四个条件的限制。

### 3、代建的工作范围：

工程项目建设程序是指工程项目从策划、评估、决策、用地规划许可、办理土地使用权证(土地出让)、拆迁补偿、设计、工程规划许可、招投标、各部门建设许可、施工许可证、施工到竣工验收、投入生产或交付使用的整个建设过程。(阴影部分是政府投资的代建范围)

代建管理，国家没有具体的实施细则，只有指导性的文件。具体由各省制定相应的实施细则。

在我省执行《山西省建设工程项目代建管理实施办法(试行) 晋建建字【2005】第107号》文件。其中代建的工作范围可包括上述工程项目建设程序的全部内容或其中部分阶段的工作。代建收费视实际工作内容的不同在规定的收费标准内协商。

太原市对政府投资项目有专门的文件规定：①政府选定代建单位，由建设单位于其签订代建合同，财政直接支付代建费(根据合同)。②代建范围从发出中标通知书开始至竣工验收、备案、移交资料、交付使用为止。③代建工作期间协助建设单位办理有关手续。

那么，这时候的工程项目代建范围就要看业主的委托范围了。双方签订合同后，业主要给代建单位发一个《代建授权书》，注明代建的详细内容及有效时间。

## 三、项目前期工作中代建的工作内容：

根据业主委托的代建范围，可能包括前期工作。所以，简单介绍一下这些工作：

1、协助业主方进行项目策划，编制项目建议书，进行项目可行性分析、环境评估报告等专项评估与投资确定；(立项由业主办)

2、协助业主方办理用地规划许可、土地征用、用地变更、土地出让、拆迁(青苗)补偿(仅是补偿，拆迁工作另计)。

3、协助业主方提出工程设计要求，组织工程设计方案评审，组织工程勘察设计招标，签订勘察设计合同并监督实施，组织设计单位进行工程设计优化和技术经济方案比选并进行投资控制(政府投资的概算及付费办法)

4、协助业主方办理工程建设规划许可证

5、协助业主方办理图审(强条、人防、消防)

6、协助业主方组织工程监理、施工、甲供(控)设备材料采购招标；

7、协助业主方办理各种前期手续（消防、人防、环保、环卫、园林、气象、航空、质检、安检、节能、行政执法、规划执法等，其中部分手续与施工许可证的办理有交叉）及报建备案。

8、协助业主方办理施工许可证（政府投资的农民工保证金来源）

9、协助业主方办理施工用水、用电、排污及水、暖、电、气增容。

10、协助业主方办理三通一平工作。

四、施工及验收移交期间代建的工作内容及职责

在此期间的工作是整个代建工作的重点，所以要着重介绍。因为在此之前的工作可能是公司的职能部门或选派部分人员来完成。在此之后，就要组建项目班子，由项目经理组织完成各项工作了。那么，怎样做好一个代建的项目经理呢：

1、与相关政府部门保持良好的联系和沟通。与业主、承包人及政府监督机构和有关单位协调沟通有关问题。也就是说必须要有良好的沟通能力。

2、与业主洽商代建工作的具体范围，向业主申请颁发《代建授权书》。负责代建合同的谈判、签订工作。

3、负责代建办子的组建，制定代建项目部管理制度，根据《代建授权书》的工作内容，明确各岗位的岗位职责。主持编制项目代建管理规划以及各项总体工作计划，并负责牵头执行

4、负责项目的人员管理。包括人员的调配、考核、奖惩等方面的管理。对项目的整体目标进行明确下达，并将目标进行分解，做到责任到位，并对目标完成情况进行监督检查和调整。

5、负责工程项目前期各项报批、报建工作。（项目班子成立后前期未完成的工作）

6、合同管理。协助业主方对监理、施工合同进行审核、谈判（保留存档合同审核意见书）。由业主定稿签字盖章。

7、负责组织工程施工期的招投标等相关工作。

是指对于专业工程暂估价、材料设备暂估价、暂定金额（解释）项目根据施工合同的约定进行二次招标

（1）协助业主方选择招标代理单位或牵头组建由代建、业主、监理、施工四方共同参与的招标组。（注意区分政府采购项目）

（2）协助公司组织编制（或督促招标代理编制）招标文件，选择投标单位或进行邀标。

（3）组织投标单位进行现场踏勘和答疑。

（4）组织（参与）评标和开标工作，确定中标单位。

（5）参与合同谈判与合同审查（保留存档合同审核意见书）。由业主或施工单位签定合同。

8、在施工期间代表公司全面负责完成业主委托的项目代建管理的各项工作，包括投资、质量、安全、进度、协调、合同和信息管理等各方面工作；

（1）对施工及监理项目班子的组成进行审查，对未按照投标书配置项目班子的情况提出自己的意见（存档）报业主做出处置决定。对上报的项目班子人员到位情况进行监督检查。

（2）对项目施工准备情况、安全文明施工落实措施情况、施工进度计划、质量保证措施、施工现场管理、投资控制计划进行审核、监督、检查。审批开工报告。

（3）对施工过程中出现的重大问题决策和处理，并上报业主和公司。

（4）负责监督监理人员审核施工材料的选用、进场控制和对材料供应商的评价。

（5）负责组织工程中新材料、新工艺、新结构、新技术的技术论证、审核。

（6）对《施工组织设计/方案》重大技术措施和经济方案的初步审查意见审核。

（7）负责组织对特殊施工方案的专家论证工作。

（8）对工程中出现的质量问题处理方案进行审批，并对结果进行确认。

（9）监督检查工程文件、资料的管理。

（10）负责总包单位和甲方选定的各专业分包单位间的协调配合以及所有参建方的协调配合。

（11）配合接待各有关部门的检查、执法、验收工作。

（12）负责协调与工地周边的各种关系。（下接第4版）

# 公司举办“项目代建管理”专题培训

2018年4月13日，公司举办“项目代建管理”专题培训，特聘请太原城市职业技术学院王力教授主讲。王教授对代建的含义、作用和范围、代建项目部的职责和权限以及如何做好代建项目经理，做了“深入浅出”的系统讲授。



(上接第3版)

(13) 负责对总进度计划和调整后的进度计划以及周、月进度计划进行审批。

(14) 负责隐蔽工程、现场签证、技术核定、洽商记录、监理例会纪要进行认定。

(15) 负责对设计变更是否增加投资、减低标准进行审核。

(16) 负责(责成)对月进度结算、竣工结算、索赔的审核、上报。填写工程款拨付申请单。

(17) 组织各施工节点、竣工验收及工程备案。

(18) 工程及资料的移交。

9、负责对工程监理的管理。

(1) 对监理单位提交的《项目监理规划》等进行审核、批准。

(2) 根据监理合同对监理单位的工作进行监督检查和考核。

(3) 对监理单位提出的工程实施与工程管理过程中的重要问题给予及时解决。协调其与相关单位之间的关系。

(4) 负责监理费用控制与结算。

10、合同、规范规定的其它职责。(完)

(本文摘自太原市城市学院王力教授培训内容)

## 公司简讯

★ 2018年4月2日，共达党支部召开党员组织生活会。主要内容包括：新党章学习，批评与自我批评及党员民主评议。党支部书记王京民同志参加了会议，并做出重要指示。要求支部要多和党员沟通，多组织集体活动，多请上级领导来支部指导工作。要求每位党员发挥闪光点，树立党员形象。争创先进党支部。

★ 4月10日我公司中标太原海尔海逸公馆示范区及住宅一期、二期工程项目监理。

★ 4月18日公司积极组织参与《建设监理》征文、摄影大赛，征集论文题目、摄影稿十余篇已上报省监理协会。

★ 4月28日公司总监例会，公司总工办组织对公司项目总监进行“危大工程”安全知识考试。