

政府投资项目在全过程工程咨询模式下工程变更的管理

罗珊

(芦山县文化体育和旅游局,四川雅安 625600)

摘要:随着我国经济的不断发展和科学技术的不断提高,各行各业都得到普遍的发展,其中工程咨询模式得到各行各业的广泛追求与发展,传统的碎片化咨询服务已经很难满足建设项目全生命周期咨询服务的发展需求,在施工项目全过程咨询服务领域正在产生新的更高的需求,随着建筑行业的进一步深化改革,急需推进工程项目全过程全领域咨询服务的发展。本文重点阐述在全过程工程咨询模式下,如何做好施工阶段工程变更的管理,从而有利于现场组织施工,有效控制施工阶段的投资。

关键词:政府投资项目;全过程工程咨询;工程变更;措施

中图分类号: TU723.3

文献标识码: A

文章编号: 1004-7344(2021)04-0011-02

0 引言

近年来,随着建筑行业的现代化发展,传统的项目管理模式弊端逐步暴露出来,为适应全球化、市场化的发展趋势,在工程项目的实施过程中,工程企业必须要进一步扩展其服务体系,做好全过程工程咨询在建筑工程各个阶段方面的应用,提高各个阶段乃至整体工程的综合管理水平,促进建筑行业产业结构的升级与调整,带动行业的现代化发展。

政府投资工程应带头推行全过程工程咨询,鼓励非政府投资工程委托全过程工程咨询服务。本文主要分析在全过程工程咨询模式下,工程变更管理的实施内容和方法,指出工程变更管理的实施要点,为后续全过程工程咨询的工程变更管理提供思路。

1 政府投资项目全过程工程咨询管理概述

当前政府投资项目没有准确的定义,各研究领域的专家根据自己的研究需求而对政府投资项目给出各自的定义,但定义的基本范围基本相同。政府投资项目这一概念的提起是从我国经济体制改革,转向市场经济体制过程中开始出现。我国的经济体制是以公有制为主体,这就决定了政府投资项目的划分,根据资金来源将项目进行划分,分为政府投资项目和非政府投资项目;根据政府投资项目的划分,资金的性质定义为金融基础设施资金,用于提高国民生活水平以及国家现代化设施的项目。

目前,我国政府投资项目集中在基础设施领域,一般周期长、投资大、质量标准要求高、影响范围广,项目顺利进展及目标实现,直接影响国有资产的实现,甚至影响广大人民群众财产和生命安全。传统模式下的工程建设模式已不能满足,且割裂了工程内在联系,全过程工程咨询的出现打破了条块分割。全过程咨询具有周期长,对咨询机构和咨询人员要求高,对工程目标影响大等特点,因此,各阶段之间的衔接、咨询机构和咨询人员能力、咨询阶段的选择等对咨询成果、工程目标的实现具有重要影响。引入全过程工程咨询则可以有效打破各专业间的壁垒,实施高效管理,对建筑业持续健康发展有着重要意义。

2 工程变更概述

2.1 变更含义

在实际施工过程中,由于各种各样的原因,合同约定的施工内容无法按照原合同文件进行,需要合同当事人对合同内容进行局部修改、补充或者删除,这一对原合同文件进行调整的过程就是变更的过程。合同变更将作为合同当事人新的缔结约定,成为整个合同的一部分。

2.2 变更内容

根据《中华人民共和国 2007 年版标准施工招标文件的通用合同条款》对变更范围及内容作出如下解释:①取消合同中任何一项工作,但被取消的工作不能转由发包人或其他人实施;②改变合同中任何一项工作的质量或其他特性;③改变合同工程的基线、标高、位置或尺寸;④改变合同中任何一项工作的施工时间或改变已批准的施工工艺或顺序;⑤为完成工程需要追加的额外工作。

3 工程变更因素

3.1 客观因素

引起合同变更的客观原因不可控,有着明显的不确定性,总结起来有如下几条:

3.1.1 不可抗力因素

如不良地质条件、水文条件发生变化、极端恶劣天气等,不仅会延误工期,也可能对现场的安全施工产生较大威胁,因此产生的应对措施及工期阻碍都会形成变更。

3.1.2 重大疫情因素

因出现重大疫情出现大范围管控措施,对工程材料运输及施工人员进行施工造成停工产生变更。

3.1.3 新工艺、新材料因素

新工艺及新材料会对工程的质量和性能有一定程度的提高,采用新工艺、新材料替代原有施工方案进行施工时,会对合同约定的工作内容及施工方法进行调整,造成变更的产生。

3.1.4 征地移民因素

征地移民补偿因其特殊性和复杂性,在补偿标准、移民政策上不仅要考量到各地市内的平衡,还要考虑地市间的平衡。这对征地移民协调工作加大了难度,招标阶段的概算费用往往无法真实准确反映实际投资,变更问题会随着工程进展逐渐显露出来。

3.2 非客观因素

非客观原因引起的变更更多为人为因素造成,在精细化设计、管理下可以明显改善,这些变更是可控的。总结起来主要有以下内容:

3.2.1 建设单位因素

招标过程中招标文件和招标工程量清单审查不严格,造成缺项漏项;合同约定不明确,造成施工单位理解偏差;未按照合同约定提供符合要求的施工场地延误工期;施工过程中业主要求增加、减少或改变某一项工作内容,追赶工期等;业主提供材料价格低于市场价,造成施工单位管理费计算过低。以上原因都会在施工过程中埋下变更伏笔。

3.2.2 设计单位因素

勘察设计单位超阶段设计往往时间仓促、工作量巨大,难免造成缺项漏项、设计偏差等设计深度不满足要求的情况。尤其在水文、地勘等基础性工作深度不够时,会产生较大的设计变更。如因地质勘查深度不够产生的超灌、石方开挖岩石级别的提高,都会引起较大的变更,严重时可能会颠覆原有设计成果。

3.2.3 监理单位因素

监理单位在项目建设中处在一个比较尴尬的地位,专业人才缺乏是监理工作最大的短板。由于监理工程师经验不足发出错误的指令和现场签证不合理等问题引起的变更扯皮,最终往往都要由业主买单。

3.2.4 施工单位因素

借用他人资质或将某项工作分包给不具备相应资质的施工队伍,施工质量和进度得不到保证;激烈的市场竞争造就了施工单位“低价中标、高价变更索赔”的心理,通过不平衡报价将可能发生变更的清单工程量报高价,施工过程中通过变更来谋取利润。此外,施工单位更改施工顺序与施工组织设计、推迟或者提前原来的完工时间、施工材料没有达到质量规定等都会成为变更的因素。

4 全过程工程咨询模式下工程变更管理

4.1 工程变更管理组织分工

施工过程中工程变更管理涉及使用单位、建设单位、全过程工程咨询单位、造价咨询单位、勘察单位、设计单位、施工单位等众多参与主体,为确保施工阶段每一份变更的妥善管理,全过程工程咨询单位不但要制定适合项目特征的工程变更管理流程和方法,而且还要将管理内容予以明确分工,划分界面。

(1)上述各单位都可以发起工程变更需求,变更需求必须经过建设单位确认后方可进行工程变更的下一步程序,即设计院提供预变更图纸。

(2)设计院提供预变更图纸,施工单位提供工程变更造价估算作为分级洽商的依据,全过程工程咨询单位监理部初步审核估算并提出意见。

(3)全过程工程咨询项目管理部(设计管理部)组织召开洽商会,并收集各方意见,督促相应单位修改工程变更资料并审核。

(4)修改后的全套工程变更资料由全过程工程咨询监理收集并发起变更事项审批流程。

(5)工程变更令由全过程工程咨询监理发出。

(6)变更费用的确定则由施工单位发起申请,全过程工程咨询及建设单位最终审核确定。

4.2 工程变更管理要点

工程变更在管理过程中应注意以下管理要点:

(1)全过程工程咨询应整合更多的专业咨询,尽可能减少管理界面,如本项目全过程工程咨询的实施未纳入造价咨询,在项目推进过程中,也明显发现造价咨询单位的资源难以调配,影响工程变更事项的推进。

(2)以招标图作为现场施工的蓝图,工程变更原则上禁止设计单位以新版图纸替换的形式对招标图纸进行调整。如此操作以便于工程变更费用的核算,有利于工程竣工的结算,优化工程变更的管理。

(3)设计变更原因应描述清晰准确,以明确工程变更的责任主体。全过程工程咨询单位应做好设计变更的技术审核,特别是对部分设计图纸查错改漏的工程变更。

(4)建立履约评价机制,对工程变更管理中的失职单位予以处罚。

(5)做好使用单位需求管理,因使用功能需求变化,全过程工程咨询单位应明确需求转换成设计成果的渠道和流程,综合考虑技术能否实现,是否会引起超概。

(6)加强全过程工程咨询内部各部门的融合。工程变更虽由全过程工程咨询项目管理部(设计管理)推动,但监理应全程参与并配合审核。

(7)避免设计变更造成施工现场返工,进而引起签证。

(8)工程变更应严格按照招标文件和合同要求办理,办理过程须高效透明、合理合规,避免廉政风险。

(9)工程变更应“一事一议”,既要严禁拆分变更规避,又不能将不同原因的变更视为同一个变更事项发起洽商。

(10)充分发挥全过程工程咨询设计管理的优势,鼓励优化设计、优化施工方案以提高工程质量、缩短工期、节约政府投资。

5 结束语

全过程工程咨询的推行符合我国建筑业可持续发展的需要,在行业相关政策的推动下,未来建筑行业咨询服务的主流方式必将是全过程、全方位工程咨询。本文以政府工程项目全过程工程咨询为背景,对项目施工阶段工程变更管理的组织模式和管理方法进行重点阐述。在该模式下,全过程工程咨询项目管理团队可以通过专业分工实施多维度管理,以实现管理的精细化,促进项目增值。

参考文献

- [1] 丁士昭.全过程工程咨询概念和核心理念[J].中国勘察设计,2018(9):31-33.
- [2] 郭小燕.浅析工程变更过程中存在的问题[J].江西建材,2020(7):217-218,220.
- [3] 李盛雯.政府投资建设项目工程变更的成因与管控[J].安徽建筑,2019(8):268-269,272.
- [4] 冯克滨.浅谈政府投资项目工程变更的成因及管理措施[J].科技与企业,2015(18):31,33.

收稿日期:2020-12-25

作者简介:罗珊(1987-),女,汉族,四川青神人,助理工程师,研究生,主要从事根雕产业发展、产业经济工作。