

监理工程师：建筑工程合同管理体系的协调监理工程师考试
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/524/2021_2022__E7_9B_91_E7_90_86_E5_B7_A5_E7_c59_524783.htm

目前我国各种大工程越来越多，业主为了成功的实现工程目标，必须签订许多主合同；承包商为了完成他的承包责任也必须订立许多分合同。这些合同从宏观上构成项目的合同体系，从微观上每个合同都定义并安排了一些工程活动，共同构成项目的实施过程。在这个合同体系中，相关的同级合同之间，以及主合同 and 分合同之间存在着复杂的关系，在国外人们又把 this 合同体系称为合同网络。在工程项目中这个合同网络的建立和协调是十分重要的，要保证项目的顺利实施，就必须对此做出周密的计划和安排。在实际工作中由于这几方面的不协调而造成的工程失误是很多的。合同之间关系的安排及协调通常包含以下几方面的内容。

- 1、工程和工作内容的完整性 业主的所有合同确定的工程或工作范围应能涵盖项目的所有工作，即只要完成各个合同，就可实现项目的总目标；承包商的各个分包合同与拟由自己完成的工程（或工作）一齐应能涵盖总承包责任。在工作内容上不应有缺陷或遗漏。在实际工程中，这种缺陷会带来设计的修改、新的附加工程、计划的修改、施工现场的停工，导致双方的争执。amp.为避免这种现象业主应做好如下几方面的工作。（1）在招标前认真的进行总项目的系统分析，确定总项目的系统范围。（2）系统地进行项目的结构分解，在详细项目结构分解的基础上列出合同的工程量表。实质上，将整个项目任务分解成几个独立的合同，每个合同中有完整的工程量表，这都是项目结构

分解的结果。（3）进行项目任务（各个合同或各个承包单位，或项目单元）之间的界面分析。确定各个界面上的工作责任、成本、工期、质量的定义。工程实践证明，许多遗漏和缺陷常常都发生在界面上。

2、技术上的协调 通常技术上的协调包括很复杂的内容，一般有以下几方面。（1）几个主合同之间设计标准的一致性，如土建、设备、材料、安装等应有统一的质量、技术标准和要求。各专业工程之间，如建筑、结构、水、电、通讯之间应有很好的协调。在建设项目中建筑师常常作为技术协调的中心。（2）分包合同必须按照总承包合同的条件订立，全面反映总合同的相关内容。采购合同的技术要求必须符合承包合同中的技术规范。总包合同风险要反映在分包合同中，由相关的分包商承担。为了保证总承包合同圆满的完成分包合同一般比总承包合同条款更为严格、周密和具体，对分包单位提出更为严格的要求，所以对分包商的风险更大。（3）各合同所定义的专业工程之间应有明确的界面与合理的搭接。如供应合同与运输合同，土建合同和安装合同，安装合同和设备供应合同之间存在责任界面和搭接。界面上的工作容易遗漏，而产生争执。各合同只有在技术上协调，才能共同构成符合总目标的工程技术系统。

3、价格上的协调 一般在总承包合同估价前，就应向各分包商（供应商）询价，或进行洽谈，在分包报价的基础上考虑到管理费等因素，作为总包报价，所以分包报价水平常常又直接影响总包报价水平和竞争力。（1）对大的分包（或供应）工程如果时间来得及，也应进行招标，通过竞争降低价格。（2）作为总承包商，周围最好要有一批长期合作的分包商和供应商作为忠实的伙伴。这具有战略意义的

，可以确定一些合作原则和价格水准，可保证分包价格的稳定性。（3）对承包商来说，由于与业主的合同先订，而与分包商和供应商的合同后订，一般在订承包合同前先向承包商和供应商询价；待承包合同签订后，再签订分包合同和供应合同。要防止在询价时分包商报低价，而等承包商中标后又报高价，特别是询价时对合同条件未来的及细谈，分包商有时找些理由提高价格，一般可先订分包意向书，既要确定价格又要留有活口，防止总合同不能签订。

4、时间上的协调

由各个合同所确定的工程合同不仅要与项目计划（或总合同）的时间要求一致，而且它们之间时间上要协调，即各种工程合同形成一个有序的、有计划的实施过程。例如设计图纸供应与施工，设备、材料供应与运输，土建和安装施工，工程交付和运行等之间应合理搭配。每一个合同都定义了许多工程活动，形成各自的子网络。它们又一齐形成一个项目的总网络。常见的设计图纸拖延，材料设备供应脱节等都是这种不协调的表现。比如某工程，主楼基础工程施工尚未开始，而供热的锅炉设备已提前到货，要在现场停放两年才能安装，这不仅占用大量资金，占用现场场地，增加保管费，而且超过设备的保修期。由此可见，签订各份合同要有统一的时间安排。要解决这种协调的一个比较简单的手段是在一张横道图或网络图上标出相关合同所定义的里程碑事件和它们的逻辑关系。这样便于计划、协调和控制。

5、合同管理的组织协调

在实际工程中，由于工程合同体系中的各个合同并不是同时签订的，执行时间也不一致，而且常常也不是由同一部门管理的，所以它们的协调更为重要。这个协调不仅在签约阶段，而且在工程施工阶段都要重视；不仅是合同内

容的协调，而且是职能部门管理过程的协调。例如承包商对一份供应合同，必须在总承包合同技术文件分析后提出供应的数量和质量要求，并向供应商询价，或签订意向书；供应时间按总合同施工计划确定；付款方式和时间应与财务人员商量；供应合同签订前或后，应就运输等合同做出安排，并报财务备案，已做资金计划或划拨款项；施工现场应就材料的进场和储存做出安排。这这样形成一个有序的管理过程。如果合同中各个体系安排的比较好，这对整个项目的实施是有利的，业主可以更好的进行项目管理，承包商也易于完成工作。从而实现业主的总目标。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com