

浅谈FIDIC条件与业主施工阶段的项目管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/91/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88FIDI_c58_91128.htm

摘要：本文打算从工程师代表业主单位对建设项目管理的角度分析FIDIC条件的作用。首先，简略介绍一下项目管理的国际惯例，然后在解剖FIDIC条件，将两者进行比较。目的是促进业主单位对FIDIC条件的学习、理解和掌握。关键词：FIDIC 业主 工程师 项目管理 国际惯例

一、引言 建设部最近公布的一项调查结果表明，建筑市场不正当行为中，属于业主单位的占87%。纠正他们的行为很重要的一个方面就是让他们学会建设项目施工阶段的管理。FIDIC条件反映了当前建设项目业主对施工阶段进行管理的国际最高水平。国内有些人在学习了项目管理的有关知识、方法、技术和手段后，仍然觉得很虚，认为教材或课程缺少“可操作性”，不知道在施工阶段应如何具体下手对项目进行管理。FIDIC条件对于项目管理的各方面规定得非常详细、具体，包括了国际标准项目管理的所有方面，是“可操作性”非常强的一套项目管理系统。我们应该学习并充分利用FIDIC条件，提高业主单位的项目管理水平。20世纪70年代以来，我国施工企业学习、使用FIDIC条件的人越来越多，不少人已经很熟悉。但是项目业主单位了解的人却不多，更谈不上熟悉。其原因，一方面是由于建设项目固有的一次性使得大多数业主单位不象建筑施工和建设监理单位那样频繁地使用施工合同；另一方面则是因为在计划经济时期的固定资产投资体制的影响尚在，投资风险还没有构成硬约束，业主单位对建设项目的管理仍然停留在粗放阶段，还没有感觉到非学习FIDIC

条件不行。不少人认为FIDIC条件是约束承包商的，与业主关系不大，没有认识到FIDIC条件积极主动的管理作用。实际上，与其说FIDIC条件是业主和承包之间签定的土木工程施工合同条件，还不如说是为业主单位编写的建设项目施工阶段的管理方法、步骤和程序。按照FIDIC条件对建设项目进行管理，有利于保证工程质量、工期和控制费用，减少风险，实践性非常强。

二、国际惯例

（一）项目管理惯例

一个项目，从选定、可行性研究、规划、设计、评估、审核、准备、组织、实施（施工），直到完成是一个整体过程。项目管理就是利用有关的知识、经验和对项目全过程进行规划、组织、协调和控制。项目发起（业主）单位一般都要建立项目管理班子，制定系统而周密的管理计划，对项目的范围、费用、时间、质量、资源、风险、环境、同项目各有关方面的关系、乃至项目管理班子自身的建设诸多方面进行全方位的管理，并贯穿于项目各个阶段。国际惯例是，业主单位将项目施工阶段的绝大部分日常管理职责交给了工程师。其原因：

- 第一，大多数业主不拥有足够的、有必要经验的人员进行合同的监督和管理；
- 第二，当业主与承包商有分歧时，工程师可在双方之间公正行事；
- 第三，所有的建设项目，不论采取何种合同形式，都不可避免地会出现许多问题要求做出决定。例如，详细设计或施工、对技术要求说明书的解释、工程师测量和估价以及时间延长和额外款项的索取等。工程师由于一般都参加了工程设计，甚至参加了可行性研究和规划阶段，因此是解决这些问题的最佳角色。世界银行在1987年编写印发的《世界银行借款国聘请咨询公司》和世界银行聘请咨询公司作为招待机构指南》第2.16款说"在某些情况下固定

或连续雇佣同一家公司可能会很有好处。例如选择一家从可行性研究开始，直到项目准备，从项目准备直到项目施工阶段连续下来的公司....."，而在第2.17款中又说"一般建设项目的实施和监理工作由完成项目准备工作的同一家咨询公司承担。这样可保证合同文件在实施阶段得到正确解释，且在实施过程中发现文件在实施阶段得到正确解释，且在实施过程中发现必须作出设计个性时也能符合原来的设想。对于某些类型的项目，如大型坝体、电站和工业生产项目，都是在合同签署后并随着工程的进行才由设计咨询公司编制施工图纸。因此，对于这样的项目，设计咨询公司通常应当被聘为项目的施工监理。"亚洲开发银行也有类似的要求。

(二)、项目管理内容

美国项目管理协会编写的《项目管理知识体系》典型地反映了国际项目管理实践，将项目业主对项目的管理概括为八个方面，即范围、时间、费用、质量、人力资源、沟通、风险和采购管理。

- 1、范围管理 是为达到既定目的和实现项目目标，对项目保持控制所需要的一系列过程。包括项目审核、范围规划、范围确定、变更控制和范围核实。
- 2、时间管理 是为确保项目按时实施而进行的一系列过程。
- 3、费用管理 是为确保项目总费用不超过批准的预算而进行的一系列过程。包括资源规划、费用估算、费用预算和费用控制。
- 4、质量管理 是为确保项目达到其目标而进行的一系列过程，包括质量规划、质量控制和质量保证。
- 5、人力资源管理 为了有效地发挥所有项目参与人员的作用而采取的一系列步骤，包括组织规划、项目班子组建、角色和职责的分派、项目班子建设和项目各参与方之间争议的解决。

100Test
下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

