

全过程工程咨询模式推行难点分析与建议

蒋梅

中国市政工程中南设计研究总院有限公司

摘要：2018年11月8日，住房和城乡建设部发布了《关于推进全过程工程咨询服务发展的指导意见（征求意见稿）》（建市监函〔2018〕9号）（以下简称《征求意见稿》），明确提出“全过程工程咨询是对工程项目前期研究和决策以及工程项目实施和运行（或称运营）的全生命周期提供包含设计和规划在内的涉及组织、管理、经济和技术等各有关方面的工程咨询服务。”在整理和研究国家相关法规和文件的基础上，本文主要对全过程工程咨询模式推行难点以及建议进行了简单的探讨，以供相关人员参考。

关键词：全过程工程咨询；执行难点；建议

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2021.24.105

一、全过程工程咨询简述

工程咨询是现代经济社会条件下工程项目建设的关键构成要素，是丰富工程管理手段，优化工程管理总体成效的重要方式，在当今工程项目建设领域发挥着不可替代的关键作用。近年来，国家相关部门高度重视全过程工程咨询事业的宽领域、多层次发展，在工程咨询服务模式、咨询资源整合以及咨询效果评价等方面制定并实施了一系列重要技术标准规范，在全过程工程咨询服务社会化方面取得了令人瞩目的现实成就，充分体现出集约化与专业化的工程咨询服务价值，成为新时期推动建筑行业创新发展的重要推动力。同时，广大工程咨询单位同样在创新全过程工程咨询服务模式，优化全过程工程咨询流程等方面进行了积极探索与研究，改变了工程咨询碎片化状况，形成了以价值导向为主的全过程工程咨询服务体系，推动着阶段性工程咨询向着整体性工程咨询方向转变，充分体现出全过程工程咨询的现实价值与时代意义。尽管如此，在当前国内市场经济体制日趋完善的宏观背景下，全过程工程咨询领域依旧存在诸多短板与不足，工程咨询服务的局限性较为突出，更多地停留在浅层次方面，必须给予高度重视。上述背景下，研究全过程工程咨询相关课题，意义重大。

二、全过程工程咨询实施原则

（一）公正性原则

公正性原则要求工程咨询机构或个人应避免掺杂个人主观意志，根据工程项目的实际情况，严格执行工程项目领域的相关技术标准与行业规范，公平公正地对工程项目各项要素进行控制分析。在公正性原则要求下，全过程工程项目咨询应站在不同角度与立场审视工程咨询的各项漏洞问题，并根据漏洞问题类型及影响程度的不同，实施具有针对性与客观性的策略，予以规避。

（二）独立性原则

独立性原则是全过程工程咨询的首要原则。在独立性原则要求下，工程咨询单位应独立地开展咨询工作，在相关法律法规条款的约束下，明确自身与咨询单位或委托方之间的关系，应最大限度上杜绝各类外界影响因

素的干扰，使最终咨询成果更具权威性与可信性。

（三）科学性原则

全过程工程咨询是一项系统性工作，具有较强的专业性特点，需要具备一定的专业技术能力的人员予以实施，应遵循科学性原则要求，实事求是地开展工程咨询，全面反映工程项目的实际情况，对所取得的工程咨询结果进行全面推敲，经得住工程项目实施周期的检验。也正是在科学性原则要求下，全过程工程咨询结果才可具备实际应用价值。

三、全过程工程咨询模式推行难点

（一）全过程工程咨询专业人才匮乏

在当前全过程工程咨询中，相关技术人员始终扮演着不可替代的关键角色，是服务工程项目建设，优化工程项目实施质量以及提供科学规范工程咨询内容的直接实施者与操作者，其综合素养的高低与全过程工程咨询密切相关。实践表明，在全过程工程咨询发展现状条件下，部分咨询人员未能掌握先进而科学的工程咨询专业理论知识，在关键咨询环节与重点咨询内容处理方面存在显著短板，责任意识与质量意识淡化，与当前全过程工程咨询发展需求不相适应。

（二）全过程工程咨询缺乏有效监管

如何对工程咨询行业的发展与运行成效进行客观监管，一直以来都是建筑工程项目实施中的难点问题。纵观当前全过程工程咨询实际，普遍存在着监管缺失，既有监管体制机制缺乏导向性与约束性等问题，不仅在突出与彰显全过程工程咨询的时代意义方面存在不足，而且在工程咨询的集成性与系统性等方面无法充分体现应有价值。同时，部分单位在推进全过程工程咨询中，未对各个咨询环节与咨询步骤进行综合调控，彼此之间的衔接配合受限，影响新时期建设行业的稳步创新。

（三）缺乏规范性的管理制度体系

现代建筑工程项目建设节奏不断加快，建筑行业发展形势日新月异，对工程咨询行业的同等发展成效同样提出了更高要求。我国工程咨询行业发展起步较晚，所积累的工程咨询行业经验相对薄弱，未能建立健全完善可靠的行业性规范制度体系，无法为工程咨询行业的稳定有序发展提供基础性依据。同时，部分建筑工程实施单位缺乏对全过程工程咨询的正确认知，片面地认为全过程工程造价可有可无，无法从建筑工程经济高质量发展的角度审视全过程工程咨询的重要价值。

四、全过程工程咨询模式推行建议

（一）着力培养跨学科复合型高级人才

当前，全过程工程咨询项目专业技术人才较为单一，具有两门以上学科知识和能力的复合型技术人才极度紧缺，具备工程技术项目管理、BIM技术、法律知识和造价知识的跨学科复合型高级人才更是匮乏，由此造成全过程工程咨询服务质量不高，协调和管理难度较大，从而加大了全过程工程咨询项目的实施风险。因

此,一方面,高等院校应以市场需求为导向优化教育目标,创新复合型人才培养模式,为市场提供专业化程度高、综合素质强的复合型人才输出路径;另一方面,各市场参与主体应加强对现有专业技术人才的在职培训、继续教育,提高现有专业技术人员的技术水平和技术能力。同时,可择优选拔一批综合素质较高的专业技术人才进行跨学科教育学习,提高其综合技术能力,为全过程工程咨询项目的开展储备高素质、高技术、高层次、高规格的复合型跨学科高端人才。

(二) 充分发挥试点带动作用

目前,很多地方政府基于试点工作经验,出台了更具实践指导意义的规范性文件,为全过程工程咨询的全面推行提供了参考。因此,应建立试点项目跟踪评估机制,深入总结试点经验,充分发挥试点项目的辐射带动作用,以点带面,推动全过程工程咨询模式的全面实施。同时,可建立全过程工程咨询项目管理库,通过设立入库标准和出库负面清单,规范全过程工程咨询项目的实施。此外,充分发挥示范项目的示范效应,有效带动全过程工程咨询模式的有序开展。

(三) 构建诚信约束机制

在全过程工程咨询模式推行实践中,政策不完善、市场操作不成熟、参与各方的不同利益考量等因素都会导致合作方之间缺乏充分的信任,这在很大程度上制约了全过程工程咨询模式的推广适用。因此,应构建诚信约束机制,一方面,通过财政代扣、建立保障基金、第三方支付担保、信用评价机制和行政问责机制等方式加强政府投资信用约束,避免政府方的失信违约风险;另一方面,建立承诺制和违法失信黑名单,通过引入信用监督机制和行业自律监管机制等方式加强其他项目参与各方的自我约束。同时,应强化参与各方的契约意识,建立契约精神长效机制,在依法合规的基础上搭建履约管理架构和履约监管体系,提升各方履约能力和管理效率,加强履约跟踪管理,以降低履约风险,避免不必要的合同执行风险和纠纷。

(四) 完善相关法律法规

2017年2月21日,国务院办公厅发布《关于促进建筑业持续健康发展的意见》(国办发〔2017〕19号),明确提出“培育全过程工程咨询”。2017年5月2日,住房和城乡建设部发布《关于开展全过程工程咨询试点工作的通知》(建市〔2017〕101号),选择了8个地区、40家企业开展为期2年的全过程工程咨询试点工作。随后,国家发展和改革委员会先后出台了《工程咨询行业管理办法》(国家发改委2017年第9号令)、《关于推进全过程工程咨询服务发展的指导意见》(发改投资规〔2019〕515号)等文件,为全过程工程咨询工作的开展提供了法律保障。同时,各地也纷纷出台了地方性文件,就全过程工程咨询工作的步骤、资质要求、委托方式、计费模式等进行了明确,从而为各地全过程工程咨询工作的开展提供了明确的政策依据。但是,一方面,上述文件最高法律层级仅为部门规章,效力层级较低,在实际执行过程中缺乏上位法的支持,且无具体的、明确的配套执行措施,故在全过程工程咨询工作开展的过程中缺乏明确的操作指导;另一方面,各地在推行全过

程工程咨询模式时多依据地方性规定,而不同的地方对全过程工程咨询工作开展的要求各有不同。因此,全过程工程咨询模式在各地的推行存在较大的差异,很难形成示范效应。同时,当出现纠纷时,上述文件不能直接作为裁判依据,从而为全过程工程咨询模式的规范实施带来较大的不确定性。因此,只有完善相关法律法规,全过程工程咨询模式才能真正走上有法可依、有章可循的法制管理轨道,真正发挥全过程工程咨询的集成效应。

(五) 加强先进技术的应用

在传统的施工管理模式下,投资单位、建设单位、咨询单位、设计单位、监理单位、施工单位、运维单位之间是一种网格化管理,彼此独立又相互交叉,管理效率低下,成本较高,项目的实施风险较大。尤其对于全过程工程咨询项目而言,参与各方的关系更是错综复杂,项目的协调和管理难度较大。特别是工艺比较复杂的项目,其管理难度更大,单靠一个项目经理和项目管理团队难以做到有效管理。因此,必须结合信息化管理手段,通过BIM信息技术真正实现项目的信息共享、协同工作、高效管理等,从而有效发挥全过程工程咨询的集成效应。参与各方应以BIM项目管理平台为依托,对现有资源和数据进行集成共享,通过对各种数据的监控、收集、处理、分析,优化资源配置和 workflows,加强各部门间的协调配合,实现信息的快速传递,有效实现数据的高度整合与共享,从而实现项目的集约效应和高效管理。

结束语

综上所述,受经济环境、市场竞争以及建筑事业发展进程等方面要素的影响,当前全过程工程咨询实施过程中依旧存在诸多薄弱之处,这些地方不利于现代建筑行业的持续稳定发展。因此,有关人员应该从现代建筑行业的内涵要求及目标方法出发,遵循全过程工程咨询的基本实施规则,充分运用精细化与精准化的全过程工程咨询理念,为全面优化改进全过程工程咨询的实施成效奠定基础,为促进现代建筑行业创新发展、跨越发展做出应有贡献。

参考文献

- [1]武建平.工程总承包模式下全过程工程咨询业高质量服务要点分析[J].建筑经济,2020,41(S2):28-32.
- [2]武蕾,陈永鸿,甘文杰.浅析全过程工程咨询在招标采购阶段面临的问题与对策[J].中国物流与采购,2020(22):73.
- [3]王欢.全过程工程咨询中重难点分析与发展模式探讨[J].中国住宅设施,2020(10):101-102.
- [4]林辉,秦德政,殷吉超,胡海军.关于全过程工程咨询模式的分析研究[J].城市建设理论研究(电子版),2020(19):38-39.
- [5]金桂明.全过程工程咨询模式下总监如何转型升级[J].建设监理,2020(06):11-12+39.
- [6]韩仲凯,胡新赞,许明.结合工程实践浅谈如何做好全过程工程咨询服务[J].建设监理,2020(S1):13-15.