



T/CECS xxx-202X

中国工程建设标准化协会标准

# 民用建筑工程建筑师负责制实施导则

Guidelines for the implementation of architect responsibility system in  
Construction Engineering

(征求意见稿)

(提交反馈意见时，请将有关专利连同支持性文件一并附上)

xxxx 出版社



中国工程建设标准化协会标准

# 民用建筑工程建筑师负责制实施导则

Guidelines for the implementation of architect responsibility system in  
Construction Engineering

T/CECS xxx—202x

主编单位：中国建筑标准设计研究院有限公司

清 华 大 学

批准单位：中国工程建设标准化协会

施行日期：202x年xx月xx日

xxxx 出版社

202x 北 京



# 前 言

根据中国工程建设标准化协会《2020年第二批协会标准制定、修订计划》的通知（建标协字[2020]23号）的要求，编制组经深入调查研究，认真总结实践经验，参考国内外先进标准，并在广泛征求意见的基础上，制定本导则。

本导则共分8章和5个附录，主要内容包括：总则、术语、基本规定、建筑师职责、建筑师团队、工作组织模式和政府监管、服务阶段和工作流程、技术管理。

本导则的某些内容可能直接或间接涉及专利，本导则的发布机构不承担识别这些专利的责任。

本导则由中国工程建设标准化协会建筑与市政工程产品应用分会归口管理，由中国建筑标准设计研究院有限公司负责具体技术内容的解释。执行过程中，如有意见或建议，请反馈给解释单位（地址：北京市海淀区首体南路主语国际2号楼；邮政编码：100048）。

主编单位：

参编单位：

主要起草人：

主要审查人：



# 目 次

1	总 则	1
2	术 语	3
3	基本规定	6
4	建筑师职责	8
4.1	建筑师的权利和义务	8
4.2	各责任方的相互关系	10
5	建筑师团队	12
5.1	建筑师资格	12
5.2	建筑师团队的组织与分工	12
5.3	建筑师团队的管理	14
6	工程组织模式和政府监管	16
6.1	工程组织模式	16
6.2	政府监管	17
7	服务阶段和 workflows	20
7.1	一般规定	20
7.2	投资决策阶段	21
7.3	勘察设计阶段	22
7.4	招标采购阶段	24
7.5	施工监督阶段	26
7.6	运营维护阶段	29
8	技术管理	32
8.1	一般规定	32
8.2	组织管理	32
8.3	范围管理	35
8.4	进度管理	38
8.5	成本管理	39
8.6	质量管理	42
8.7	知识管理	44
8.8	风险管理	47
8.9	相关方管理	50
附录 A	参建各方责权清单	52
A.1	建设方（建设单位、业主）的责任和权力	52
A.2	建筑师（建筑师及其团队，设计咨询方）的责任和权力	53
A.3	施工方（承包商）的责任和权力	56
附录 B	建筑师负责制计费方式和收费参考	59
B.1	按工程造价的比例计费的具体规定	59
B.2	人工时法收费	61
B.3	固定总价收费	62
B.4	收费调整因素	63
B.5	建筑师服务收费参考标准	63
附录 C	建筑师职业道德与行为准则	66
附录 D	建筑师负责制的服务内容	68

附录 E 建筑产品技术规格书 .....	71
用词说明.....	74
引用标准名录.....	75
制定说明.....	77
参考文献.....	78

# Contents

1	General provisions .....	1
2	Terms.....	3
3	Basic requirements.....	6
4	Architect's responsibilities .....	8
	4.1 Rights and obligations of architects .....	8
	4.2 Relationship between responsible parties.....	10
5	Architect work group .....	12
	5.1 Composition of the architect work group .....	12
	5.2 Management system of architect work group .....	12
	5.3 The admittance and withdrawal system of architects .....	14
6	Project organization mode and government supervision .....	16
	6.1 Project organization mode .....	16
	6.2 Government supervision.....	17
7	Service stage and workflow .....	20
	7.1 General requirements .....	20
	7.2 Investment decision-making stage.....	21
	7.3 Survey and design stage.....	22
	7.4 Bidding procurement stage .....	24
	7.5 Construction supervision stage .....	26
	7.6 Operation and maintenance stage .....	29
8	Technical management .....	32
	8.1 General requirements .....	32
	8.2 Organizational management.....	32
	8.3 Scope management.....	35
	8.4 Progress management .....	38
	8.5 Cost control .....	39
	8.6 Quality Assurance.....	41
	8.7 Knowledge management .....	44
	8.8 Risk management.....	47
	8.9 Related party management.....	50
	Appendix .....	52
	Explanation of wording .....	74
	Addition: Explanation of provisions .....	77



# 1 总则

**1.0.1** 为推动我国建筑师负责制的实施和良性发展,明确采用建筑师负责制的建筑工程实施的外界和内部条件、建筑师的权限、责任、利益保障和工作范畴的界定原则以及相关技术方法,制定本导则。

**【条文说明】**制定本导则的主要指导思想:全面贯彻落实党的十九大精神,坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,认真落实党中央、国务院决策部署,统筹推进“五位一体”总体布局和协调推进“四个全面”战略布局,牢固树立和贯彻落实新发展理念,按照适用、经济、绿色、美观的建筑方针,充分发挥建筑师的主导作用,鼓励提供全过程工程咨询服务,推进建筑师负责制,明确建筑师权利和责任,提高建筑师的地位,提升建筑设计供给体系质量和建筑设计品质,增强核心竞争力,满足“中国设计”走出去和参与“一带一路”国际合作的需要。

建筑师负责制目前已在上海、厦门、广西、雄安新区、深圳、北京展开试点工作,各地均根据属地实际情况,制定了相关实施指导文件,指导和管理项目实施;杭州、重庆等城市也根据各自发展的需要,结合政策要求和试点地区的实施经验,分别颁布《杭州市建筑师负责制试点工作实施方案(试行)》(杭建审改办【2021】2号)、《重庆市全过程工程咨询建筑师负责制试点工作实施意见(试行)》(渝建勘设〔2022〕27号),在本地区主动推行建筑师负责制试点工作。这些地方性政策,对于其他地区的建筑师,具有一定参考作用,但受区域和内容限制,缺乏一致性和明确的针对建筑师工作的指导性。本导则的编制目标就是以广大建筑师为受众,为建筑师在相关工作中提供基础的实施原则和方法,明确建筑师的权、利、责,指导建筑师顺利完成采用“建筑师负责制”的民用建筑工程。此外,还可供相关管理机构对该类项目实施有效监管参考;为项目建设方在确定设计方的服务模式和委托协议内容提供原则性参考;协助采用“建筑师负责制”的项目中的其他各方参与者(责任承担者)了解自身责任与“建筑师”责任的关系。

**1.0.2** 本导则适用于采用建筑师负责制实施的民用建筑及工业建筑、土木工程中的房建工程。

**【条文说明】**本条中房建工程指工业建筑、土木工程中的一般性房屋建筑，如配套办公、宿舍或普通仓库等，与民用建筑建造技术要求相近。

**1.0.3** 本导则依据现行国家、行业、地方相关政策性文件编制。执行本导则时还应遵守现行的法律及规范。

## 2 术语

### 2.0.1 建筑师负责制 architect responsibility system

以担任民用建筑及工业、土木工程中的房建工程的设计主持人或设计总负责人的注册建筑师为核心的设计咨询团队，依托所在设计企业为实施主体，依据合同约定，在建筑工程全寿命期或设计建造全过程中提供设计咨询和管理服务并代表建设方统合、监督项目实施，最终交付符合建设方要求和社会公共利益的建筑产品和服务的一种工作模式。

**【条文说明】**建筑师负责制强调“注册建筑师为主导的设计团队”，“依托所在企业为实施主体”，适应目前国内的执业资格双轨制的现状，且设计团队成员的个人责任与企业责任存在着连带关系并以设计机构作为合同主体承担合同责任、设计企业或建筑师的职业责任保险为实施保障。建设方以委托代理人的形式赋予责任建筑师权力，强调建筑师在工程项目全过程中代表建设方履行权力、承担设计责任，并对最终设计的实现及工程品质负责，打破以往建筑师只对设计图纸负责的模式。

同时，对建筑师的公共利益代言人身份予以保障，进而保障了建筑本身对公共利益的正向影响，逐步实现协调私利和公利的有效平衡。

### 2.0.2 建筑师团队 team of architects

建筑师团队是以“责任建筑师”为核心，在建设项目的全寿命周期或部分阶段中按国家法律、法规和市场规律，依据项目合同约定，开展咨询、设计、管理等服务，提供符合建设方要求和社会公共利益的建筑产品和服务的一个工作团队。

### 2.0.3 建筑师和责任建筑师 architects and responsible architects

本导则中“建筑师”是建筑师负责制项目的建筑师及其团队的统称。建筑师负责制试点项目中履行建筑师负责制义务，并承担建筑师负责制核心责任（如签章责任等）的设计团队负责人称为责任建筑师，也可称为签章建筑师。

**【条文说明】**本导则所述“建筑师”，不是普遍意义上的建筑师，而是经过设计企业遴选并代表设计企业履行设计负责人角色、统合设计团队、并对设计文件负责并签章的建筑师。国际上一般将责任建筑师称为建筑师，其他设计团队人员为建筑师代表。

### 2.0.4 职业责任保险 professional liability insurance (PLI)

专业技术人员在从事专业技术性工作时，因工作上的过失，造成合同对方或第三方的人身损害或财产损失，依法需要由其承担的经济赔偿责任为保险标的的保险。

本导则中职业责任保险均特指“建筑师的职业责任保险”，即因建筑师等专业技术人员在从事工程设计和咨询等专业技术工作中因过失而造成合同对方或第三方的人身损害或财产损失，依法需要由其承担的经济赔偿责任为保险标的的保险。

**【条文说明】**工作中的过失主要指专业技术人员未对工作给予应有的注意并正确运用其专业知识。

#### **2.0.5 建筑工程质量潜在缺陷保险 Inherent defects insurance(IDI)**

由建设方投保的，根据保险合同约定，保险公司对在正常使用条件下，在保险期内由于建筑工程潜在缺陷所导致被保建筑物的物质损坏，履行赔偿责任的保险。由建设单位投保、支付保费，保险公司为建设方及建筑物所有权人提供因建筑潜在缺陷导致保修范围内的物质损失时的赔偿保障。

**【条文说明】**本条名词解释引用自中国保险行业协会文件《建筑工程质量潜在缺陷保险质量风险控制机构工作规范》。

#### **2.0.6 建设工程组织管理模式 organization and management mode of construction project**

在建筑工程中按照社会分工和技术法规规定，参建各方通过合同约定的责权利关系形成的合同交付模式。

#### **2.0.7 设计-招标-建造模式 design-bid-build model (DBB)**

工程项目按照设计-招标-建造的顺序方式进行，建设方分别与建筑师和承包方签订合同的建筑工程组织管理模式。

国际组织通用的工程组织管理模式之一，也是国际上以及我国房屋建筑工程中普遍采用的工程组织模式和经典模式。

**【条文说明】**该模式下建筑师按照合同约定提供设计文件和施工监督等设计咨询与管理服务，并协助建设方招标选定承包方；承包方作为施工总承包方负责按照设计文件、建设方要求及合同约定完成施工建造。

#### **2.0.8 建筑产品技术规格书 specification of building products (SPEC)**

建筑工程项目设计、施工过程中，对所涉及的建筑材料、设备及系统的功能、

性能以及施工、验收等内容进行详细说明的技术文件。

### 3 基本规定

**3.0.1** 采用建筑师负责制的项目，应由建设方委托具备相应能力的建筑师承担，并宜在投资决策阶段确定。

**【条文说明】**建筑工程的全寿命周期是一个连续的过程，按照不同维度可以划分为两大阶段（工程决策与实施）、三阶段（决策、准备、实施）、五阶段（投资决策、勘察设计、施工、运营维护、更新/拆除）等。由于工程项目的一次性、临时性和渐进明晰的特点，工程组织模式需在项目开始阶段就明确，且设计咨询在越早的阶段对后续成果的影响越大，因此承担项目的建筑师较早介入，有利于项目管理整体统筹和连续性。

**3.0.2** 建设方和建筑师所属机构应通过委托协议等具有法律效力的文件明确约定建筑师承担的工作内容、权、责范畴和取费。各方的责任和权力参照附录 A 内容执行。

**3.0.3** 建筑师应在设计企业的资源组织、生产协同、风险互助的平台下为建设方提供建筑工程全过程的技术与管理服务，并承担技术服务专家的职业责任。

**3.0.4** 建筑师应明确各阶段工作目标和提供的服务工作内容，并依此制定项目工作实施方案和工作计划。建筑师的权限、责任以其承担的工作内容为界定基础，并以保障工作内容有序实施为界定原则。

**3.0.5** 采用建筑师负责制的项目，应采取符合权、利、责对等原则的权益保障机制，保护项目各方平等获益。

**3.0.6** 采用建筑师负责制的项目，宜以按质择优为服务招标采购原则，建筑师的取费应按照本导则第 4.1.4 条的内容执行。

**【条文说明】**设计咨询服务招标采购，根据国际管理采取按质择优（QBS）的原则，主要根据责任建筑师及其团队的业绩、经验、对项目的增值提案、设计竞赛等方式进行遴选，鼓励建筑师投入以增大项目价值、提升投资回报，不鼓励服务价格的竞争，服务价格在综合评标方式中的评分权重不高于 10%。

对承担建设项目技术服务的建筑师团队的采购行为中，报价不应成为主要影响因素，并尽力避免“低价中标”，应将团队承担项目综合能力作为主要因素，鼓励设计咨询投入以扩大项目价值、提升投资回报。

**3.0.7** 采用建筑师负责制的项目，购买商业保险是提升质量监督、分担风险的重

要辅助措施，主要包括建筑师职业责任保险和建筑工程质量潜在缺陷保险。

- 1 责任建筑师或所在单位应购买覆盖责任建筑师个人及单位责任的职业责任保险；
- 2 责任建筑师在项目实施过程中，还必须落实其他参建方应购买的担保和保险，确保相当于整个工程造价 100%金额的风险都有各类保险和担保来共同覆盖；
- 3 采用建筑师负责制的项目应全部采用建筑工程质量潜在缺陷保险（IDI）以提升建设方的质量意识和转移质量风险。

**【条文说明】1** 建筑师职业责任保险是为保障建设单位避免因责任建筑师个人及团队未能尽职履行职业责任而带来的风险，责任建筑师所在单位还可购买雇员忠诚保险，来应对因责任建筑师的违背职业道德和行业规范行为而带来的风险，此类风险为职业责任保险的除外责任，可借鉴国际上专家职业责任保险的相互保险模式，积极探索采用相互保险推进职业责任保险的落实和推广，提升设计咨询行业的整体水平和扩展产业链的增信、保障能力。

- 2 施工方及其分包商、供应商应购买的责任保险或保证担保的赔偿或保证金额应不低于其合同额。
- 3 目前上海、广州基本实现了新建住宅工程全面投保建筑工程质量缺陷保险，同时，北京、山东、海南、江苏、浙江、四川等地区也在积极推动试点工程投保建筑工程质量缺陷保险，各大保险公司均有相应保险产品线，工程实施中由保险公司委托专业的风险管理机构（Technical Inspection Service，简称 TIS）根据工程项目的保单责任范围，对工程质量的潜在风险因素实施辨识、分析、评估、报告，提出质量缺陷改善建议，协助保险公司工作。

## 4 建筑师职责

### 4.1 建筑师的权利和义务

**4.1.1** 在工程项目中，建筑师应承担合同责任、法律责任、社会责任三种主要职业责任。

**【条文说明】**作为受建设方委托的专业团队，建筑师在工程项目中承担的三种主要职业责任对项目的顺利实施至关重要，主要体现如下：**1、合同责任。**建筑师必须遵循职业的操作程序标准和服务内容约定，尽职尽责，与同行协作，实现对建设方和项目的承诺，履行民法典规定的合同责任；**2、法律责任。**建筑师应认识到建筑物对使用者安全、健康和环境的巨大影响，应遵守技术法规，如实申报建筑许可，监督项目实施过程，履行相关法律、行政法规及刑法规定的法律责任；**3、社会责任。**建筑师应精专业务，运用专业化的知识和技能促进人类福祉，促进人与自然的和谐共生与可持续发展，从职业技能升华为职业精神，履行其职业的社会责任。

**4.1.2** 建筑师应遵循国际建筑师协会提出的职业精神原则，严格执行《注册建筑师的职业道德与行为准则》的要求。

**【条文说明】**国际建筑师协会（原文为法文 *Union Internationale des Architectes*）简称国际建协（UIA），其提出的全球建筑师共同恪守的职业精神原则为：专业（*Expertise*）、独立（*Autonomy*）、公正（*Commitment*）、责任（*Accountability*）。中国建筑学会已据此发布了《注册建筑师的职业道德与行为准则》。

**4.1.3** 采用建筑师负责制的项目，建筑师作为设计咨询方代表向建设方负责，并在建设方的授权下代表建设方通过设计文件定义工程、通过招标采购选用胜任的施工方、通过施工合同管理监督施工，以满足建设方的项目需求和政府监管要求：

**1** 建筑师应秉承职业责任、职业精神、职业道德标准，在合同约定的范围内提供设计咨询服务与技术管理服务，行使相关权利，承担相应责任；

**2** 建筑师应对工程各阶段的设计工作进行总体控制，享有设计权、管理权和技术控制权。在合同约定范围内，代表建设方在招标采购、合同管理等阶段享有专业建议权、否决权等相关权力。

**【条文说明】1** 在建筑师负责制模式下，建筑师除完成设计工作外，应享有项目的整体设计咨询的管理权，对专项深化设计和工艺深化设计享有技术控制权和审批确认权。

2 建筑师对项目所采用的材料、设备产品拥有建议权，在招标采购中对其有看样、封样的签字确认权，在工程施工中拥有对施工方报送及采用的材料及产品的审核和签字确认权。

3 建筑师在施工招标采购过程中，应作为建设方的代表和技术专家，参与评标和技术竞争性谈判，拥有提出、推荐、质询、否决工程中标人的权力。

4 建筑师在合同授权范围内，应代表建设方发布工地指令，拥有监督施工、认可工程的权力。

5 建筑师团队在合同授权范围内，应代表建设方行使工程进度款等付款的审批权。

**4.1.4** 在权、利、责统一的原则基础上，建筑师的服务报酬应充分体现其在采用建筑师负责制项目中的服务价值：以国家、行业取费标准为基准，综合服务范围与内容、工程投资总额、建筑类型、复杂程度等因素，与建设方协商后确定。

1 建筑师提供的统筹协调服务是采用建筑师负责制项目的核心服务内容，建筑师的服务报酬应在投资决策阶段的投资估算、工程设计阶段的初步设计概算中明确列支；

2 建筑师的服务报酬应根据服务阶段和服务内容，按照工程实际投资额度分别计算后叠加计取的方式计算；

3 建筑师服务报酬的计费方式有建安（工程）造价比率法、人工时法、固定总价法三种，实践中应采取几种方式相结合的多元化酬金计取模式：

1) 建筑师的全程服务收费、各专项服务、附加服务宜采用工程实际投资的造价比率法收费；

2) 零星服务或变更等推荐采用人工时法计费，并可在人工时法测算的基础上简化为固定总价法计费；

3) 相关计费方法见附录 B。

**【条文说明】** 建筑师提供的统筹协调服务需要专业能力合格的人员花费足够的时间才能实现，此项管理费用在合同应单独体现，实践中如强制降低建筑师的管

理费用，不能支撑正常项目运营，会导致人员资质或投入不满足项目需求，最终将影响工程项目本身的品质。建设方可对建筑师在完成各项咨询目标后，实现的节约成本或提高功能的增值服务价值给予奖励，具体奖励标准由双方在合同中予以约定。

**4.1.5** 建筑师应做好合同管理和相关方的履约记录，借助保险和担保机构介入强化对相关方的管理、保证合同的正常履约以及施工方对分包商、供应商的支付保证。

**4.1.6** 建筑师应配合保险公司委派的第三方检测评估机构（TIS）开展对项目的风险评估和质量保证、优化。

**4.1.5、4.1.6【条文说明】** 建筑师有责任和义务在推动建筑师负责制实践工作中，配合建筑业的其他改革措施，探索采用工程质量保险、维修保险替代工程质量保证金、维修资金的方式，保证建筑物全寿命周期的品质，提升行业的高质量发展水平。

## 4.2 各责任方的相互关系

**4.2.1** 采用建筑师负责制的项目，应在建设工程五方责任主体责任制基础上，明确为建设方承担首要责任，建筑师和施工方承担主体责任。

**【条文说明】**《建筑工程五方责任主体项目负责人质量终身责任追究暂行办法》对建设工程的五方责任主体的项目负责人的责任有明确规定。当项目采用建筑师负责制时，建筑师（设计方）在合同授权下统筹协调工程勘察、工程监理的服务内容，因此五方责任主体的责任关系应明确为“一首二主”。

**4.2.2** 建设方通过委托专业的建筑师和施工方来转移设计咨询和施工安装两大主体责任。建设方应保证：

- 1** 严格执行相关政策法规和项目合同约定，对建筑师合同范围内的工作和施工方不越权实施管理，且建设方代表和建设方自行委托的咨询顾问或分包商应接受建筑师的统筹管理；
- 2** 在履行如下义务时，包括但不限于支付设计咨询和工程款项、对其他相关方的选聘、依据建筑师的提案委托相应的专项设计咨询顾问，需经过建筑师的认可；
- 3** 与其他相关方之间的合同约定中应对服从建筑师统筹管理作出明确约定；

- 4 配合建筑师的工作，及时准确提供建筑师需要的支持；
- 5 及时支付设计咨询和工程材料款项；
- 6 建设方应投保以政府为名义受益人、担保标的覆盖施工人员担保和工程款支付担保的业主责任担保。

**【条文说明】**建设方采取担保或保险措施保证设计咨询服务费和工程款的及时支付。

**4.2.3** 建筑师对合同范围内的工程设计承担技术责任和技术管理责任，对统筹、协调、管理的其他技术咨询服务承担监督责任。

**【条文说明】1** 建筑师应统合各个专业、专项设计咨询并对设计成果的质量负责，各个专业、专项设计咨询的负责人应对其向建筑师提交的设计咨询成果负责。

**2** 建筑师应保证设计文件符合法律法规和工程建设强制性标准的要求，对因设计导致的工程质量事故或质量问题承担责任。

**3** 建筑师提供与工程勘察、工程监理相关的统筹协调服务时，工程勘察方及项目负责人、工程监理方及总监理工程师的五方责任关系不变，建筑师承担与统筹协调服务相应的监督责任。

**4.2.4** 建设方应赋予建筑师有利于完成合同约定范围内所有工作的管理决策权。

**4.2.5** 在现行建筑法确定的责任框架下，建筑师作为建设方的授权代表，在施工监督阶段提供的审核、确认、签证付款、验收等服务工作承担监管责任，不能免除、转移、减轻施工方（工程总承包方、分包方、材料设备供货商等）、监理方等各相关参建方的法律责任和合同义务。

## 5 建筑师团队

### 5.1 建筑师资格

**5.1.1** 责任建筑师和建筑师团队应依托具备相应工程设计资质的设计单位执业，设计单位应符合以下要求：

- 1 应具备可验证的相关工程经验与专业能力；
- 2 工程信用记录良好，近期无违规问题；
- 3 注册资本不少于 2000 万元或购买拟承担项目的职业责任保险，且保险赔偿额不低于项目设计费的 3 倍或不低于项目工程造价的 20%。

**5.1.2** 责任建筑师应由符合以下要求的注册建筑师担任：

- 1 具有承担风险责任和合同义务的能力，具有良好的职业道德和职业操守，具备可验证的工程经验和专业能力，无不良诚信记录；（建筑师职业道德参照附录 C 内容）
- 2 执业经验不少于 5 年且担任过至少 3 个建筑工程项目专业负责人或设计总负责人；
- 3 责任建筑师应该任职于设计单位并获得任职单位的推荐，能够代表本单位承接工程项目的建筑师服务工作

**5.1.3** 建筑师团队成员应符合以下要求：

- 1 具有良好的职业道德和职业操守，具备足够的工程经验和专业能力，无不良诚信记录；
- 2 团队成员应具备合同约定的职责所需的相应专业资格，有能力承担相关的专业工作；
- 3 所有取得专业注册资格的成员，均应严格遵守相关的注册资格管理规定；

### 5.2 建筑师团队的组织与分工

**5.2.1** 建筑师团队是项目设计方的责任承担主体，由责任建筑师牵头组织各专业参与项目，包括与项目直接相关的专业人员、设计团队、项目管理团队和相关各类专业技术设计、咨询团队。

**5.2.2** 责任建筑师是建筑师团队的核心和总负责人，应同时担任在设计图纸首页签章的设计总负责人，由所在设计单位推荐，接受建设方委托，代表建设方在工程不同阶段，依据相关标准规范和项目具体要求，对总体质量和品质进行全程监督和管理。

**5.2.3** 建筑师团队的执业模式可采用建筑师所在设计单位设计总包加专业分包模式，或设计单位牵头多单位联合体模式，所有参与机构都要求具备法规要求的各项资质条件。

**5.2.4** 责任建筑师可自行组织建筑师团队，书面呈报建设方并获得认可，团队成员的更换应提前告知建设方并取得建设方的同意。

**5.2.1~5.2.3 【条文说明】** 建筑师团队的设计团队包含建筑、结构、机电等专业，包括设计总负责人、专业负责人、子项负责人、审核人、校对、设计人等。咨询团队可包含投资咨询、招标代理、城市设计、工程勘察、工程监理、造价咨询、项目管理、景观园林、幕墙设计、室内精装修、标识设计、夜景照明设计、文物建筑保护设计、公用事业设计、BIM设计与咨询、绿色建筑及其调试和认证、建筑智能化设计、超低能耗建筑设计、预制装配式建筑设计、无障碍与适老化设计等。

**5.2.5** 建筑师团队各成员应遵循尽职和协作的工作原则，严格执行责任建筑师要求，共同实现团队工作目标。在项目实施过程中，所有成员均受责任建筑师的管理，向责任建筑师负责。下述各专业服务及其团队可由责任建筑师根据项目特点和工作内容进行细分或合并，形成建筑师团队的组织架构。

**1 设计团队：**应提供符合建设方需要、满足规划条件、体现项目价值、获得行政许可的方案设计、初步设计、施工图设计；提出设计咨询的整体组织架构和咨询团队的聘用建议，统筹咨询团队工作，并负责咨询团队技术评审、整合和质量、进度管理。

**2 项目管理团队：**承担项目管理的相关工作，协助责任建筑师对项目进行合同约定范围内的全过程管理。

**3 招标代理团队：**承担项目中的招标工作，代理建设单位实施施工承包商及分包商、供应商的招标采购管理。

**4 工程勘察团队：**承担项目相关勘察测量工作。

- 5 工程监理团队：承担施工阶段的监理工作。
- 6 造价咨询团队：承担项目各实施阶段的造价控制，满足建设单位投资控制的要求。
- 7 其他专业咨询团队：承担专项设计或专业咨询工作。

**【条文说明】1** 设计团队承担其分工工作，以建筑专业为龙头，协调并整合各专业、专项设计。

2 项目管理团队协助责任建筑师实施包括组织管理、范围管理、进度管理、成本管理、质量管理、知识管理、风险管理和项目相关方管理的工作。具体工作内容根据合同约定确定。

3 招标代理团队的工作主要包括制定采购计划(合约规划),编制招标采购文件,制定施工承包商招标采购合同文本,提供成本控制,组织招标采购发起、答疑、清标、评标等全部流程,协助建设单位定标、签署合同。一般可与造价咨询团队合并,共同做好合同策划和招采实施,并在施工过程中做好合同管理,达成建设方控制造价的目标。

4 工程勘察团队由专业的具有勘察资质的机构承担,受责任建筑师的委托,主要工作内容包括物勘、初勘、详勘等。

5 工程监理团队的工作主要在施工阶段,包括施工过程中的质量、进度、成本等目标控制、合同管理、信息管理、组织协调、安全生产管理等。

7 专业咨询团队要根据项目需要,邀请法律、金融、财务管理、保险等相关领域的服务团队。

### 5.3 建筑师团队的管理

**5.3.1** 建筑师团队应根据合同约定的服务范围与内容,确定工作模式,根据阶段性内容确定管理方式。

**5.3.2** 建筑师团队的外部管理目标主要包括质量管理目标、成本管理目标和进度管理目标。

**【条文说明】1** 建筑师团队应针对项目特点,建立完善的质量管理体系,并通过流程控制、机构标准、节点监督等措施保证咨询成果文件质量并有效监督施工质量;

2 成本管理贯穿服务全过程，涵盖全过程的成本活动，需要设置专员或委托专业外部团队协作。

3 建筑师团队应按照合同要求编制工作进度计划。

5.3.3 建筑师团队的内部管理主要包括组织管理、范围管理、知识管理、风险管理和相关方管理。

**【条文说明】1** 根据项目需要建立结构清晰、分工明确的专业团队；制定整体和分项计划，实施清单管理，明确各专业团队的分工和对应的权、利、责和工作周期。建筑师团队内部管理采用清单管理，可以确保整体工作统筹有序、主次分明，所有列入工作清单的内容，由责任建筑师和各专业团队负责人总量控制、动态调整。

2 建立完整的工作制度和文件档案管理制度；建立成效评价制度，定期对相应工作团队的工作效果进行评价。项目的工作制度和文件档案管理制度可参照质量管理相关要求编制出基础版本，并根据不同项目的具体情况进行局部调整。建筑师团队可视为建立一个咨询服务公司，责任建筑师就是公司负责人，是最高管理者和最终决策者，项目工作制度相当于公司质量手册，项目文件档案则是对应质量管理手册的受控文件，这两个制度涵盖委托合约范畴内的所有内容，内、外部团队都要执行；有效的工作成效评价制度，可以及时反馈项目服务实施情况，助力责任建筑师及时掌握团队工作状态、发现问题并有针对性作出调整等。

3 建筑师团队应通过提高建筑师团队人员业务能力、风险意识、法律意识、职业操守等相应措施，防范专业服务风险、职业道德风险和企业内部管理风险；责任建筑师团队应根据合同要求进行项目全过程风险管理，关注项目决策、勘察设计、招标采购、工程施工、竣工验收及运营维护各阶段可能发生的风险，提前对涉及人为、经济、自然灾害等诸多方面的风险因素列表逐条进行分析并提出合理化建议。

## 6 工程组织模式和行政监管

### 6.1 工程组织模式

**6.1.1** 建筑工程组织模式主要包括建设方自营模式（OB 模式）、工程总承包模式（设计-建造 DB 模式、工程总承包 EPC 模式）和设计-招标-建造模式（DBB 模式）三类。

**【条文说明】**建设方自营模式（OB 模式）即业主雇工自营模式，建设方直接采购设计和咨询、材料和施工，并自行组织，承担设计施工全过程的管理责任和风险。

工程总承包模式（设计-建造 DB 模式，工程总承包 EPC 模式）：

建设方委托一家工程总承包企业，按照合同约定，承担工程项目的设计、采购、施工、试运行服务等工作，并对承包工程的质量、安全、工期、造价全面负责。此类模式中并没有独立的建筑师为建设方服务，建设方也无法全程控制建设过程和监控建设方目标的实现，一般适用于建设标准化程度高、质量标准明确、个性化要求少、以生产工艺优先的工业建筑工程。

在我国房屋建筑领域推行的 DB、EPC 模式中，为适应建筑工程的实际需求，采用了分段设计的方式，因此出现了分属两阶段、承担不同责任的建筑师：第一阶段是在 DB、EPC 合同签订以前，服务于建设方的建筑师，负责按照建设方需求，完成包括策划、方案、初步设计在内的工程建设前期设计服务；第二阶段是受聘于工程总承包企业的建筑师，负责在前面建筑师设计成果的基础上，完成施工图设计及施工深化设计，并在施工建造过程中，完成相关技术服务和质量管控等工作，并接受前面建筑师的审核，保证建设方项目目标的实现。

从设计及工作责任的连贯性和持续性上讲，上述两类建筑师应为同一建筑师团队。当不是同一建筑师团队时，第一阶段建筑师作为建设方的代表，承担了建设方咨询顾问的管理责任，应负责审核、批准第二阶段建筑师的工作成果。应避免因工作界面的增加，使设计深化、质量控制、品质保障的连贯性出现断层或偏差，影响高质量建设，产生责任纠纷。

设计-招标-建造模式（DBB 模式）：

工程项目按照设计-招标-建造的顺序方式进行，建设方分别与建筑师和承包方签

订合同：建筑师按照合同约定提供设计文件和施工监督等设计咨询与管理服务，并协助建设方招标选定承包方；承包方作为施工总承包方负责按照设计文件、建设方要求及合同约定完成施工建造。设计-招标-建造模式（DBB 模式）是国际组织通用的工程组织模式之一，也是国际上以及我国房屋建筑工程中普遍采用的经典模式。

**6.1.2** 采用建筑师负责制的项目工程组织模式基本为设计-招标-建造模式（DBB 模式），建设方、建筑师、施工方形成了职责明确的三方关系：

- 1 建设方分别与建筑师、施工方签订设计咨询合同、施工承包合同，建筑师与施工方没有合同关系；
- 2 建筑师按合同约定完成设计、招标阶段工作，同时作为建设方的专业顾问代表建设方对工程施工建设中的质量、造价、进度等进行监督、管理，共同完成工程验收与竣工交付。

## 6.2 行政监管

**6.2.1** 建筑师负责制的推广和应用中，住建相关的行政主管部门是保障实施的重要因素，应提供市场监管服务和公共设施建设，主要包括：制定技术法规等建筑工程合格标准、过程审批的行政许可与监督检查、制定各参与方及材料产品的市场准入条件、提供行业工程信用管理平台等。

**6.2.2** 由行政主管部门主导制定相关政策和技术法规，保证建筑环境作为社会资产的健康、安全、有效，并授权建筑师作为建筑工程的合规监督人，采用告知承诺的方式履行其监督责任，可替代行政主管部门相应的技术监管。行政主管部门宜对实施建筑师负责制的项目优化审批程序。

**【条文说明】**目前，各地针对建筑师负责制试点项目，出台优化审批程序相关政策，政策概况举例：

- 1 济南市试点项目取消施工图审查，采用自审承诺上传备案的方式。
- 2 杭州市施工图审查可采用自审或施工图审查机构后审的方式，由建设单位和责任建筑师提出申请采用告知承诺，建设行政主管部门先行予以核发施工许可证。
- 3 青岛市实行建筑师负责制的简易低风险建筑工程可以承诺的方式申请免除施工图 100% 抽查，其他建设项目，可按照告知承诺审批的相关要求，优先办理相

关审批手续,并可由建设单位和责任建筑师提出分期分阶段办理施工图审查备案申请。

4 深圳市采用告知承诺方式,先行豁免提供施工图审查合格证书。建设行政主管部门对施工许可证标注“实行告知承诺方式审批”区别于一般项目的有关内容,先行予以核发。建设单位和责任建筑师应当自领取施工许可证之日起三个月内向建设行政主管部门提交办理施工图设计文件审查备案,未提交或不符合要求的,建设行政主管部门可责令暂停施工或撤销施工许可。

5 上海市自贸区试点项目在规划审批、设计审查、施工许可等环节采取前期告知承诺、后期监管备案的管理模式。

6 杭州市采取告知承诺审批,依申请简化以下程序:施工图审查可采用自审或施工图审查机构后审的方式,由建设单位和责任建筑师提出申请采用告知承诺,建设行政主管部门先行予以核发施工许可证。

7 北京市试点程序简化涉及规划许可、施工图审查、多测合一、规划核验几个阶段。其中施工图审查改革已经不仅限于试点项目,按“京规自发(2022)194号”文,北京市辖范围内的新建、扩建、改建房屋建筑不再开展施工图事前审查,各项行政许可和政务服务事项不再将施工图审查结果作为前置条件和申报要件。

**6.2.3** 行政主管部门对建设项目实施过程监管和行政许可,包括项目备案和许可、施工质量、安全监督和竣工验收、处罚执法。

**【条文说明】**以下为一些城市目前采取的相关措施概况简介,随着建筑师负责制项目的范围扩大,各地方政府的管理措施和制度会更具有实用性和全面性。

1 北京市工程设计行业咨询委员会(依托北京市注册建筑师管理委员会成立,简称“行业咨询委员会”)为试点项目提供政策咨询、项目申报和合同备案、全过程指导和监督,制定相关惩戒措施等;对试点项目行政许可报批要求、技术法规的条文及具体应用、参建各方的技术责任纠纷、保险担保等责任认定等提出专业意见;根据设计单位和建设单位实际需求,组织政策、法规及技术培训,提升建筑师团队的全过程服务水平,满足建设单位需求。

2 深圳市试点要求逐步完善工程全过程质量管控体系,建立建设过程中关键节点的责任建筑师工地实名制制度,保证建筑师对施工过程的管控。同时加强事中事后监管,建立建筑师负责制诚信体系。按告知承诺审批方式予以核发施工许可的建设项目,建设行政管理部门委托第三方机构开展监督检查,实施定向事中事

后监督管理。监督检查主要查验建设项目的程序合法性、勘察设计质量合规性及责任建筑师工作内容的落实情况,对检查结果依法及时作出处理,并向社会通报。在事中事后监督管理过程中如发现建筑师存在违法违规、违反执业道德的行为,按有关法律法规,视其违规性质、严重程度依法予以处罚,记入本市建筑市场诚信系统,并向社会公布。

3 杭州市建设委员会会同市发展改革委员会、市规划和自然资源局、市财政局和行业组织,共同推进试点项目。对试点项目的实施做好全过程跟踪服务和绩效评估,为建筑师负责制的实施提供政策保障。各部门按照职责对试点项目加强事中事后监管。建立建筑师负责制诚信体系,如发现建筑师及设计单位存在违法违规、违反执业道德的行为,依法予以处罚,记入本市建筑市场诚信系统,并向社会公布。

4 上海市自贸试验区保税区管理局对采用建筑师负责制试点项目实施定向事中事后监督管理,监督检查采取委托第三方专业机构检查、现场检查等方式进行。同时要求建筑师承诺试点项目现场使用的施工图设计文件与送审图机构审查的施工图设计文件的一致性。

**6.2.4** 行政主管部门通过采用建筑市场准入制度、信用管理等措施,对投资建设、设计、施工、监理等行业的企业和从业人员提出执业资格要求,并委托建筑师等专业人士进行项目全过程监督并承担责任;对建筑师及其依托单位的信用信息依法管理并及时公示。

**6.2.5** 行政主管部门主导建立公平公正、统一开放的建筑市场,提供公开透明的工程信用和市场信息,实现政府、个人、企业和行业组织等多方参与、共同治理的市场环境。

**6.2.6** 行政主管部门主导监督建设方按照《建筑法》相关要求,保证充足资金并按合同要求及时支付建筑师相应服务费用,及时支付施工方施工和材料、设备费用,避免由垫资行为导致的对项目进度和工程质量的影响。

## 7 服务阶段和 workflows

### 7.1 一般规定

**7.1.1** 在采用建筑师负责制的项目中，建筑师提供的服务，按建筑工程阶段划分可分为投资决策阶段、勘察设计阶段、招标采购阶段、施工监督阶段和运营维护阶段。

**【条文说明】**《建设工程项目管理规范》GB/T 50236-2017 对建设工程项目的定义为：为完成依法立项的新建、扩建、改建工程而进行的、有起止日期的、达到规定要求的一组相互关联的受控活动，包括策划、勘察、设计、采购、施工、试运行、竣工验收和考核评价等阶段。

**7.1.2** 建筑师对项目全寿命周期提供技术和管理服务，服务包括但不限于：城市规划与城市设计、可行性研究与建筑策划、勘察设计、招标采购、施工监督、运营维护咨询等工作。

**【条文说明】**参考《关于在民用建筑工程中推进建筑师负责制得指导意见（征求意见稿）》（建市设函[2017]62号），建筑师依托所在设计企业，依据合同约定，可以提供工程建设全过程或部分一下服务内容：参与规划、提出策划、完成设计、监督施工、指导运维、更新改造、辅助拆除。

**7.1.3** 采用建筑师负责制的项目，不同阶段的总体工作目标，见表 7.1。

表 7.1 建筑师负责制分阶段工作目标

阶段	工作目标
投资决策	投资决策阶段的咨询工作 协助建设方完成相关的行政许可手续
勘察设计	提供工程勘察设计各阶段的服务及相应的成果文件 完成相关行政许可手续
招标采购	完成工程招标采购工作 协助建设方选定施工方并签订施工合同
施工监督	提供施工监督服务，确保项目按照建筑师提供的设计文件和 相关行政许可文件，完成工程建造并交付使用

运营维护	提出运营维护计划 监督质量缺陷期的保修服务 在另行合同的约定下可提供建筑全生命周期的更新改造、拆除的设计咨询服务
------	--

**7.1.4** 建筑师按照合同约定提供以下的技术咨询服务和管理服务：

- 1 规划设计
- 2 策划咨询
- 3 工程设计
- 4 招标采购
- 5 施工建造阶段的合同管理
- 6 运营维护
- 7 更新拆除

**7.1.5** 根据服务类型和服务内容在项目中的重要性，建筑师的服务分为基本服务和可选服务，由建设方与建筑师通过委托合同明确项目服务内容和由此关联的服务成果。建筑师服务内容参照附录 D 执行。

**7.1.4、7.1.5【条文说明】1** 采用建筑师负责制的项目，建筑师团队应提供的技术咨询服务和管理服务，主要内容包括但不限于正文中的内容。

**2** 采用建筑师负责制的项目，基本服务内容为建筑师必须完成；可选服务，则是根据建设方与建筑师的合同约定，在基础服务之外的附加服务，相应服务费用也应与之对应叠加。

## 7.2 投资决策阶段

**7.2.1** 投资决策阶段是确定项目投资决策与可行性分析、决定项目可行、定位、项目主要指标的项目研究、论证阶段：

- 1 本阶段建筑师可为建设方提供决策提供咨询服务；
- 2 本阶段全部服务内容属于可选服务，建筑师依据服务内容取得相应权益、获得相应服务费用并承担相应责任；
- 3 如项目未能立项成功，建设方应按照实际工作内容支付建筑师相应的策划、咨询服务费用。

**【条文说明】**可行性研究是分析论述影响项目落地、实施、运营的各项因素的活动,支撑投资方内部决策。可行性研究更加强调研究的客观性、科学性和严肃性,研究内容和深度必须满足建设单位“定方案”“定项目”的要求。

有些项目经过前期可行性研究和投资评估等活动,最终确定不立项,但建筑师提供的服务与立项成功项目并无差别,因此同样需要支付相应服务费用。

**7.2.2** 本阶段提供的服务内容主要包括:项目建议书、可行性研究报告与建筑策划、投资决策咨询、专项评估、协助行政许可手续申报。

**7.2.3** 本阶段主要成果包括:

- 1 项目策划报告;
- 2 项目建议书;
- 3 项目可行性研究报告;
- 4 项目建设条件相关专项评估报告;
- 5 项目概念规划或概念方案、主要建设指标、设计任务书等其他咨询服务成果。

## 7.3 勘察设计阶段

**7.3.1** 勘察设计阶段是建筑师提供技术的核心阶段:

- 1 本阶段建筑师应将建设方的项目需求转化为对工程项目的空间、指标的详细定义文件,并协助完成相应的行政许可手续;
- 2 本阶段主要服务内容均为基本服务,可选服务主要为工程勘察测量和辅助建设方获得项目行政许可,建筑师获得相应的权限、取费并承担责任。

**【条文说明】**在建筑师负责制中,建筑师的设计内容和责任有了全方位的扩展:要求建筑师团队从单纯的根据业主要求,进行被动的成果反馈的工作模式,转变为接受业主全面委托,整合统筹各相关专业资源,向业主提供全周期的分析、咨询、策划和设计服务,为业主的相关决策提供技术支持。

在初步设计阶段,要按照可行性研究报告及投资估算进行多方案的技术经济分析比较,确定初步设计方案,审查初设概算;在施工图设计阶段,要按照审批的初步设计内容、范围及概算进行技术经济评价与分析,提出设计优化建议,确定施工图设计方案,审查施工图预算等,工程造价管理人团队要密切配合设计团队进行限额设计。

举例：上海市《关于在民用建筑工程中推进建筑师负责制得指导意见（征求意见稿）》（建市设函[2017]62号），第（五）节，第3点：完成设计。对完成设计的内容做了规定，包括完成方案设计、初步设计、施工图技术设计和施工现场设计服务。建筑师综合协调把控制幕墙、装饰、景观、照明等专项设计，审核承包商完成的施工图深化设计。建筑师负责的施工图技术设计重点解决建筑使用功能、品质价值与投资控制。承包商负责的施工图深化设计重点解决设计施工一体化，准确控制施工节点大样详图，促进建筑精细化。

**7.3.2** 本阶段建筑师的服务内容应为后续的招标采购和施工建造提供实施依据和验收标准，主要包括：

- 1 应根据合同约定和技术法规要求，通过方案设计、初步设计、施工图设计等多轮设计深化和迭代，统合各相关的专业和专项设计，编制工程设计文件；
- 2 协助或代理建设方完成相关的行政许可手续；
- 3 专业设计包括建筑、结构、设备、电气、造价、总图等，专项设计包括幕墙、装饰、智能化、风景园林、照明、燃气电力等公共事业等。

**【条文说明】**本阶段所有设计流程和设计文件均应符合住建部颁布的《建筑工程设计文件编制深度规定（2016稿）》的相关规定。

**7.3.3** 本阶段主要成果包括：

- 1 满足设计及后续施工需求的工程物勘、粗勘、详勘等工程勘察与测量文件；
- 2 修建性详细规划设计和城市设计、方案设计、初步设计、施工图设计等设计过程、成果文件及相关行政许可手续；
- 3 设计估算、设计概算、设计预算等建设方投资控制文件及相关行政许可手续；
- 4 最终的精准工程定义文件，包括深化设计文件、建筑产品技术规格书、合格供应商目录、工程量清单及控制价等造价咨询文件；
- 5 项目的设计模型及设计成果、效果展示文件（实物或数字化）。

**【条文说明】**1 方案设计为勘察设计过程的龙头阶段，不仅涉及到设计师的专业技术，更是对设计师和其团队知识体系，社会认知，建设经验，文化表达等一系列素养的综合考验；在建筑师负责制的背景下，方案设计不仅需要设计师提供从无到有的创造性灵感，更对设计师对方案的贯彻能力，提出了更高，更细致的要求，如何能良性兼顾前期方案的创造力和后期的落地性，是建筑师必须要提升

和完善的重要方向。住建部颁布的《建筑工程设计文件编制深度规定(2016稿)》第1.0.5、1.0.6和1.0.12条,对方案设计文件、设计要求和装配式建筑工程设计宜在方案阶段进行“技术策划”,提出明确要求。

2 初步设计是勘察设计服务的技术完善,主要工作内容包括:进一步明确各项技术措施、深化方案设计、控制品质性能、编制说明、编制概算、相关专业计算书、协助行政审批。在经历了创造性为主导的方案阶段之后,建筑师在本阶段中,应结合各方实际情况,主导建筑产品实现从方案到实践的逐步转化,为后续施工图的设计打下良好基础。住建部颁布的《建筑工程设计文件编制深度规定(2016稿)》第3.1对初步设计文件提出明确要求。

3 施工图设计是勘察设计服务的技术落地,主要工作内容包括:深化初步设计成果、编制各项说明及计算书、建筑品质控制、综合管理各相关专项设计、协助行政审批。

前期明确的设计理念和要求,在本阶段的深化中都需得到技术落实,并作为后续施工的图纸依据,因此,本阶段的图纸质量及深度,是保障建筑师负责制能否在施工阶段顺利实施的关键。住建部颁布的《建筑工程设计文件编制深度规定(2016稿)》第4.1对施工图设计文件提出明确要求。

4 建筑产品技术规格书是建筑师重要的辅助工具,不一定是固定模式,可根据项目情况确定主要内容。

## 7.4 招标采购阶段

**7.4.1** 招标采购阶段是建设项目从设计到建造实施过程中落实技术要求、明确技术成本的关键阶段:

- 1 本阶段以实现建设方对项目的技术与投资控制目标;
- 2 本阶段建筑师代理建设方进行承包商招标管理或非招标工程的采购管理属于基本服务,其他协助性工作为可选服务,需要在委托阶段明确。建筑师获得相应的权限、取费并承担责任。

**【条文说明】**这个阶段的工作是在设计阶段成果和造价的基础上,根据项目品质要求、建造施工步骤、不同施工分部分项需求,编制工程招标文件,随后通过招标形式选择并确定工程承包商,相应的招标文件成为工程承包合同的重要内容之一,是后一阶段项目实施及工程变更工程量控制的重要依据。

建筑师负责制中，建筑师需要从单一的设计服务角色转变为对项目技术质量与品质全面主导的角色，需要从技术公正、客观的出发点对项目的技术内容、难点、细节向承包商解释施工图文件、招标技术信息内容，并基于对项目特点，对于项目招标方式、标段划分、招标时机、招标内容等操作方式和技巧，建筑师可与其他咨询方共同向建设方提出建议。

**7.4.2** 本阶段的主要工作内容包括招标与定标，以及相关的技术咨询。

#### 1 招标

- 1) 编制招标采购文件，提供合格供应商目录；
- 2) 完成必要的技术比选或技术分析；
- 3) 协调项目的经济技术指标，完成价值工程，实现建设方的投资控制目标；
- 4) 组织招标采购发起和答疑；
- 5) 组织招标采购的技术评定，推荐中标方。

**【条文说明】**1) 包括招标图纸、技术（产品）比选报告、建筑产品技术规格书、深化设计任务书等技术文件和招标采购必须的商务文件等；

2) 需要在接受建设单位委托在前一阶段经批准的成果和工程造价预算的基础上，进行主要工程材料、设备系统的比选及汇报供建设方决策；

#### 2 定标

- 1) 主要设备材料的选型、封样工作；
- 2) 负责招标回标工程工法样板、交付样板的审核及评估报告工作；
- 3) 审核并确认所有投标的专项顾问公司提交的深化设计文化图纸符合招标要求；
- 4) 为建设方提供包括但不限于：编制合同图纸、工程造价预算的审定、施工计划的审定、施工技术及优化工艺的技术核定、施工合同签定的相关技术咨询等协助工作；
- 5) 协助建设方谈判和签订施工合同；
- 6) 根据政府法律法规要求承担工程招标监督管理。

**7.4.3** 本阶段主要成果

- 1 建筑产品技术规格书（没有特殊要求时，基础模式可参照附录 E）；
- 2 专项设计任务书；
- 3 项目成本概算、工程预算；
- 4 合同图纸；

- 5 招标采购合同
- 6 相关技术咨询报告。

## 7.5 施工监督阶段

### 7.5.1 施工监督阶段是项目落地实施的关键阶段：

- 1 本阶段建筑师应按照设计要求和项目需求，代理建设方实施监督服务；
- 2 本阶段建筑师代理建设方进行施工合同管理服务为基本服务，其他代理监督服务为可选服务，需要在委托阶段明确。建筑师获得相应的权限、取费和承担责任。

### 7.5.2 本阶段主要工作内容为建筑师代理建设方对施工方、分包商、供应商和其他咨询机构履行监督职责，对施工质量、成本、进度进行全面指导、协调和监督。

- 1 监督施工前期准备、审核或制定施工监督计划；
- 2 统筹、协调施工总体计划；
- 3 设计管控和设计变更管理，主要包括：组织技术文件交底并形成相关记录文件，监督设计文件在施工中的执行情况并保证按图施工，提出设计变更、管理施工洽商等；
- 4 审核施工深化设计、施工详图、加工图等施工深化设计文件，样品和关键施工工艺打样等材料和实物，并签署确认材料；
- 5 统筹协调施工过程，主要包括：设置驻场代表并巡视现场，代表建设方组织项目例会，参加中间验收，签字确认工程进度款支付，审核成本调整等；
- 6 协助工程验收和竣工交付；
- 7 审核施工方提出的竣工文件，依照合同约定提出建筑使用说明书、运营技术手册等运营文件；

#### **【条文说明】1 施工前期准备：**

- 1) 建筑师完成所有施工图文件和整个项目的成本概算，提交建设方；
- 2) 根据项目情况，制定完善的施工监督制度，并发建设方和施工方；
- 3) 帮助建设方完成预算编制和招标文件的编制，协助建设方完成招标或邀标，包括提供技术标文件和参加询标会议。
- 4) 在施工方未确定前，配合建设方与政府职能部门沟通，做好施工前的准备工作，包括绘制施工总平面图和施工总进度计划等；施工方确定后，协助建设方审

核施工方提供的施工总平面图、施工总进度计划和专项施工技术方案。

### 3 设计管控和设计变更管理:

1) 施工方在收到设计文件并提出疑问后, 建筑师应及时组织技术文件交底, 形成会议纪要提交业主方, 重要内容应放到专门的修改联系单中并通过图审。

2) 建筑师应明确定期的施工现场巡查机制, 检查设计文件在施工现场的落实情况, 并形成设计巡查报告提交建设方, 转发给施工方和监理方。

3) 设计巡查报告中未按原设计文件施工的内容, 应责令施工方限期整改。属于设计改进意见应由业主方根据进度和成本最终决定是否采纳。

4) 建筑师出具设计变更联系单应有确定的原因, 有成本和工期变动的联系单应征建设方同意后再出具。正式联系单出具前宜与施工方沟通, 了解对成本和工期的影响。

5) 建筑师应对设计变更单有专门的编号和分专业管理, 其相关内容最后全部归入到竣工图中。

6) 建筑师宜对重要设计变更联系单补充图审。

### 4 审核工作

1) 对新的设计做法和重要设计部位, 宜在正式施工前进行设计打样, 设计打样可在施工现场内或其余场地上进行, 设计打样的效果必须征得责任建筑师同意, 才能运用到后续的深化设计中去。

2) 对新的施工工艺和重要的施工部位, 施工方应在大面积施工前进行施工打样, 打样部位宜在施工现场原位, 也可在其余部位事后拆除, 打样结果必须得到责任建筑师的签字认可, 才可进入后续的大面积施工。

3) 与表现效果相关的主要材料, 包括建筑立面、室内和景观的主材, 在采购前其小样必须得到责任建筑师的签字认可, 封样后才可进入下一步的具体采购

### 3 统筹协调施工质量、进度、成本:

1) 对建设方和监理方提交的施工质量问题, 应配合建设方和监理方现场查验, 并提供技术修改意见, 必要时可根据建设方指令出具联系单;

2) 建筑师应设置驻场设计代表, 并代表建筑师参加项目定期召开的工程例会, 在会上主要解决设计与施工在技术上的矛盾与冲突, 并及时了解施工进度。

3) 建筑师宜了解施工总进度计划中关键路线的施工安排, 包括主要材料采购进

度和人力安排计划，及时汇报建设方。

4) 关注各分包施工方的交叉界面，如幕墙与室内、景观与室内、室内与机电等施工分界部位，可组织专项技术交底，避免出现设计与施工漏项。

5) 宜要求各分包施工方用BIM工具理解并深化设计图纸，避免施工错误和成本浪费。

6) 驻场设计代表应代表建筑师参加建设方举办的成本例会，了解设计与成本的匹配情况，并及时做出调整。

7) 在重要的进度款支付节点上，宜设置需设计方同意的支付流程，由责任建筑师或驻场设计代表签字认可。

#### 6、7 竣工验收、审核归档和交付：

1) 由施工方完成竣工图，依据内容为全套施工图和全部设计变更联系单；

2) 建筑师参加质检部门组织的竣工验收，并出具意见；

3) 建筑师也可受业主委托，代表业主参与竣工验收；

4) 建筑师首先需要完成内部项目收尾，即回顾项目管理计划，确保合同要求的设计阶段所有项目工作都已完成以及项目目标均已实现。如果项目的全部内容或部分内容在完工前提前终止或未能完成，则需要在正式的收尾文件中说明项目终止和未能完成的原因，同时确保所有文件和可交付成果都已是最新版本，且所有问题都已得到解决、必须的沟通记录完整；

5) 建筑师交付的成果包括：符合委托合同约定成果的归档项目文件和项目的设计模型、质量报告等（建筑使用说明书及运营阶段技术手册根据委托合同，不是必须）。建筑师将上述成果交付建设方或建设方委托的运营管理机构。

#### 7.5.3 本阶段主要成果

1 相关监督计划

2 项目的最终版本文件，包括但不限于：

1) 技术交底会会议纪要

2) 主持的各类技术协调会和例会的会议纪要

3) 施工现场巡查报告

4) 设计变更记录文件

5) 各类沟通记录文件

- 3 质量报告
- 4 其他成果文件（建筑使用说明书、运营阶段技术手册等可选服务成果）
- 5 竣工文件归档

**【条文说明】** 3 质量报告内容可包括由建筑师及团队管理或需上报的全部质量保证事项、改进建议，以及在控制质量过程中发现的情况的概述。

4 其他成果文件还可包括成本目标、进度目标的实现及偏差，项目经验教训知识总结等内容。

## 7.6 运营维护阶段

**7.6.1** 运营维护阶段是竣工交付后的服务内容，需要单独签署合同：

- 1 采用建筑师负责制的项目，宜采纳建筑师建筑全寿命周期提示制度，由建筑师提供持续性、连贯性技术服务并根据服务内容签署相关合同。
- 2 在项目需要更新拆除工作中，宜委托建筑师延续提供相关技术咨询服务。

**7.6.2** 本阶段建筑师基础工作内容包括编写工程总结、编写质量缺陷和风险评估报告、完成合同约定的保修期内质量检查、监督整改、运行调试和审核质保金结算等；还可根据建设方委托，提出运营维护方案、进行使用后评估等，

**【条文说明】**本阶段建筑师组织相关人员定期设计回访检查，配合运营管理机构编制维护计划书；应建设单位要求参与后期的维护、更新改造，协助专业的拆除公司制定绿色拆除方案；开展项目使用后评估服务。具体可包括以下工作内容：

- 1 项目保修期内的工作,在合同约定的工程质量保修期限内，主要承担以下内容：
  - 1) 负责检查工程质量状况，组织鉴定质量问题责任，督促责任单位维修。检查方式可分为日常检查和特定检查。
  - 2) 配合建设单位追踪检查项目使用过程中使用方的质量缺陷的整改情况，确保符合设计意图及设计图纸。
  - 3) 核查是否依据合同条款实施了试运行、检验、设备系统的检视。
  - 4) 核查操作与维护手册是否完备。
  - 5) 配合项目运营管理机构制订项目维护计划和设备运营计划。
  - 6) 质保期满后审核工程质量保证金的结算，并对工程参建单位进行工程信用评价和总结。

2 项目保修期之外建筑的维护和修缮: 建筑的保修期之后至建筑的设计使用年限内, 建筑师可参与建筑的维护工作, 以保证建筑的使用功能、安全性和抗灾性能:

1) 在项目日常使用过程中, 组织各专业人员对项目回访, 对项目的使用环境以及损伤和运营情况进行检查, 形成项目回访检查报告。检查周期每年不应少于1次。

2) 在项目遭受台风、暴雨、大雪、大风等特殊环境前后, 对项目进行特定检查, 必要时可由建筑师提请建设单位组织各专业设计人员或专业机构进行评定。

3) 当建筑经检查和评定确认建筑存在影响使用安全的问题时, 由建设单位组织对建筑进行修缮。建筑修缮前, 应由建设单位委托建筑师组织各专业人员对现状进行现场查勘, 收集原设计文件、使用情况及报修记录、历年修缮资料、房屋安全使用检查及评定等相关资料, 进行修缮设计, 再实施修缮工作。

3 使用后评估: 根据建筑使用说明书、操作与维修手册、建筑运行情况, 开展项目使用后评估服务主要包括:

1) 进行对建筑物的性能和使用效果的满意程度评价的定性或定量的研究, 为后续的策划、设计服务、设计标准的制定等提供依据, 提高建筑质量和投资效益, 提高建设单位的满意度;

2) 配合运营单位对建筑物的能耗、折旧、安全性等进行评估预测, 并把物业使用、维护、调试的相关数据进行记录, 提供建筑使用情况的重要数据。

4 更新改造:

1) 根据建筑使用状况及建设单位要求, 延续参与建筑更新改造的设计咨询管理服务, 协助专业拆除公司制定建筑安全绿色拆除方案。

2) 建筑改造应通过政府相关部门审批, 依据相关的设计规范, 满足改造后的建筑安全性需求, 不得降低建筑的抗灾性能和耐久性。

### 7.6.3 本阶段主要成果

1 工程总结

2 潜在缺陷评估和风险报告

3 其他成果文件(维修手册、运维方案、后评估报告等)

**【条文说明】2** 风险报告包括关于项目过程中发生的风险或问题及其解决情况

的概述，以及提供有关项目风险状态及发展趋势的信息。

## 8 技术管理

### 8.1 一般规定

**8.1.1** 建筑师负责制项目技术管理,包括纵向的按阶段管理和横向的按工作分解对象管理两个维度,运用项目管理的知识体系对跨专业、跨企业的临时性项目组织进行技术管理,实现项目目标。

**【条文说明】**建设工程或工程设计是一个典型的项目过程,根据项目的一次性、临时性、渐进明晰等特点,以及建筑工程的规模化、现场化、外部性、创新性等,项目管理遵循纵向的PDCA质量控制循环和横向的WBS工作分解。考虑到目前各种相关政策、标准大多按照阶段管理进行梳理,本导则以“工作对象”管理为侧重点,保留第7章的阶段划分内容,便于使用者与相关政策、标准的对照和理解。

**8.1.2** 建筑师依据建设方委托,对项目的各个方面和项目相关方的需求进行计划、授权、监督、控制,从而在预期的时间、成本、质量、范围、收益和风险等各项绩效指标范围内实现项目目标。

建筑师对建筑工程项目实施管理涉及项目的组织管理、范围管理、进度管理、成本管理、质量管理、知识管理、风险管理和项目相关方管理八个领域。

**【条文说明】**在项目管理的通用体系中,一般将其分为十大知识领域:整体管理(整合管理)、范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理、风险管理、采购管理、干系人管理。本标准根据我国建筑业的管理内容和工作习惯整合为八项内容:整体管理和人力资源管理、采购管理的外部资源部分整合为组织管理,成本管理和采购管理的成本管理部分整合为成本管理,沟通管理与信息管理整合为知识管理,干系人管理中增加政府审批流程管理整合为相关方管理。采购管理是建筑物建造过程中的供应链管理内容,在工业生产管理中已经成为非常重要的独立知识领域,但在建筑工程中与工作流程中目前建筑师参与较少,将其分解到组织管理的外部资源管理部分和成本管理中,不单独阐述。

### 8.2 组织管理

**8.2.1** 建筑师通过建立项目实施团队的组织架构、规定职务分工、明确责权关系等,以有效实现项目目标,包括:整合管理、项目资源管理和团队组织管

理。

1 整合管理是对隶属于项目管理过程组的各种过程和项目管理活动进行识别、定义、组合、统一和协调的管理过程。其过程包括：制定项目实施章程、制定项目管理计划、管理项目资源与团队、管理和监控项目工作等。

2 项目资源管理是识别、获取和管理所需资源以成功完成项目的管理过程，包括以下过程：规划资源管理、估算活动资源、获取资源、建设团队、管理团队、控制资源。

3 团队管理是责任建筑师根据合同约定的服务范围、内容和确定的工作模式，建立项目实施团队的组织架构、组建团队并依项目实施章程进行管理的过程，主要包括内部团队管理和外部管理。

**【条文说明】**建筑师团队应根据委托合同和项目情况，编制工作大纲。工作大纲应包括项目概况、咨询业务范围及内容、工程管理咨询的总体思路、项目组织架构、工作进度、人员安排、质量管理、风险管理、信息管理、档案管理、重点和难点分析、客户回访和评价等内容。

**8.2.2** 项目项目组织管理的基本输入条件包括：

- 1 项目信息
- 2 建设方信息
- 3 项目任务书或策划文件
- 4 规划设计条件
- 5 法规条件
- 6 项目内外资源条件

**8.2.3** 项目组织管理的工作内容主要包括以下分项，每项所含具体工作依据合同约定确定，具体内容可参见附录 A 和附录 D。

- 1 项目评估与定位：进行项目评审，明确项目目标与定位；
- 2 确定产能资源计划：确定产能配置标准并评估内部资源，同时确定需要通过外包采购、协做等方式补足的资源，并制定内、外采购计划；
- 3 组建项目团队，明确组织架构：制定项目团队组织架构、明确项目团队职责角色和 RACI 责任矩阵（审批，负责，咨询，告知）并规定信息流与命令链、价值链、质量责任链，根据各职责角色要求确定团队人员构成；建筑师团队中，不

同职责角色承担人员需要对应具备相应能力，具体要求参照本导则第 5 章相关内容；

4 制定进度计划：包括里程碑、节点、监控点、资源与采购计划；

5 制定内部成本计划；

6 制定质量计划：主要包括项目质量标准、检查控制点、质量责任链；

7 制定知识计划：包括项目涉及技术资料和项目团队的技术沟通模式；

8 确定考评指标与收益分配计划；

9 项目的过程监控与管理：包括启动、过程、验收、总结与后评价的全过程，

**【条文说明】1** 项目评估主要包括商业论证、对项目条件和相关方与业主背景的了解和评估、风险分析、设计条件的识别等；

2 产能资源主要指项目经理、总监与专家、设计人员、辅助人员等；

3 项目团队分为四个层次：项目管理委员会/企业主管领导，项目经理/设计负责人/总监，项目组长/专业负责人，项目成员/设计人。对应项目实施的四个层次：企业中的决策层、项目管理层、项目执行层、产品交付层；

5 进行资源计划与进度计划的匹配、测算内部成本，主要包括各工作与专业的人员  $x$  工时以及外包、差旅等；

7 参考或相关项目资料的收集、经验教训知识库、标准模块选用、技术标准及技术措施选用等，同时明确项目团队中的技术沟通、技术确认和技术资料传播制度；

8 按照工作任务与工作周期确定阶段性考评指标等，并据此制定激励机制与提奖比例及分配；

9 对项目的监控与管理包括：启动阶段召开项目启动会议、明确项目目标、团队成员和职责角色、工作分工、工作计划等，开始监控实施；项目过程中对项目进展与资源投入的监控、项目变更与赶工中的资源调配管理等；结束与总结阶段对验收、总结、，绩效评估与激励落实情况的监控。

**8.2.4** 项目组织管理的输出内容包括相关工作成果文件、关键指令和必要会议的组织。

1 工作成果文件：主要包括项目章程与项目管理计划、项目日志、会议纪要、项目总结、评估报告等；

2 关键指令：包括项目启动指令、项目变更指令、项目交付指令、项目结束指令；

3 必要会议：包括项目前期评估会、项目启动会、开工会、例会，项目变更会、验收会、总结会等。

**【条文说明】1** 包含项目管理必要的所有主要信息，主要包括：项目目标与考评指标、项目团队成员表（组织架构，角色与人员，信息与审批、决策流程），项目进度计划与关键节点，项目成本计划，参考项目及标准模块、技术措施等知识计划，风险防范与应急计划；

项目团队名单（项目管委会，主管领导/项目经理，设计负责人，技术与设计总监/项目组长，专业负责人/成员，设计人），项目派工单，绩效评价单，激励清单（提奖比例与奖金分配表）；

2 项目启动指令：在管理系统中建立相应台账，开始统计工时；

项目变更指令：调整相关计划，调配资源，保证项目完成；

## 8.3 范围管理

**8.3.1** 项目范围管理指确保项目做且只做所需的全部工作，以成功完成项目的各个管理过程，建筑师通过对项目相关方的沟通与管理，明确项目需求，形成对项目产品范围和工作范围的有效管控，达成项目目标。

范围管理包括：规划范围管理、收集需求、定义范围、创建工作分解结构(WBS)、确认范围、控制范围。

**【条文说明】**项目范围管理也可称为工作管理或目标管理，管理项目范围主要在于定义和控制哪些工作应该包括在项目内，哪些不应该包括在项目内。

建筑师作为工程项目中建设方和施工方之外的第三方，除了作为设计专家完成合同约定的技术工作，还应作为建设方的全过程代理人和政府监管的项目级监管人，天然具有定义和解释工程、完成审批、监督实施的技术管理职能，应基于设计主导地位协调管理项目相关方。包括：识别能够影响项目或会受项目影响的人员、团体或组织，分析相关方对项目的期望和影响，制定合适的管理策略来有效调动相关方参与项目决策和执行。用这些过程分析相关方期望，评估他们对项目或受项目影响的程度，以及制定策略来有效引导相关方支持项目决策、规划和

执行。

### 8.3.2 项目范围管理的基本输入条件包括：

- 1 项目需求；
- 2 建设方期望；
- 3 项目任务书或策划文件；
- 4 规划设计条件；
- 5 法规条件；
- 6 设计招标流程；
- 7 建设方评审流程；
- 8 规划建设管理部门审批流程。

### 8.3.3 项目范围管理主要工作内容包括以下几方面：

- 1 分析设计条件，确认项目流程。

通过对设计任务书、规划条件及法规要求、技术标准要求、相关项目或竞争性项目实施情况、项目相关方及其决策机制的分析，确定项目开发方式和推进流程。

- 2 相关方资料收集与分析。

本项内容需与相关方管理工作统一进行，具体按照本导则第 8.9 节内容执行。

- 3 明确项目需求。

收集相关方对项目的期待和需求，明确设计目标，定义项目产品范围和项目范围。

- 4 确定任务书，对最终建筑产品或建成环境作出明确的定义。

- 5 创建工作分解结构（WBS）和工作包。

建筑师根据专业、专项、内外资源等，进行工作分解，明确各个工作任务包的定义（外包则为合同包）、可交付成果、质量评价方式和验收标准、成本进度要求、参考项目及标准模块、技术措施等。

- 6 分派、执行、交付工作包。

建筑师根据分解的工作包，按照项目管理计划，明确各工作包的范围、质量标准、进度要求、成本、资源、风险、参考项目知识等，并分派任务包，同时实

施监督、验证和交付成果。

#### 7 控制项目目标和工作范围。

根据项目目标实时监控项目实施状态，保证项目资源投入和项目实施按照既定工作范围进行。

8 协调组织对应的项目相关方参与不同阶段、内容的包括讨论、决策等环节的工作，推动项目进程。

#### 9 验证产品的范围符合度。

在项目收尾阶段，对照项目需求和设计任务书等项目定义文件，验证、调整、优化提交成果，满足项目需求。

**【条文说明】1** 项目开发有瀑布式、迭代式、原型式、敏捷式等开发方式，需要明确项目推进方法，确定项目实施流程；

2 收集项目相关方的信息，分析相关方组织内的位置、在项目中的角色、与项目的利害关系、期望、态度（对项目的支持程度）、对项目信息的兴趣等，利用权力利益矩阵、权力影响矩阵对项目相关方进行定位和登记，基于相关方的职权级别（权力）、对项目成果的关注程度（利益）、对项目成果的影响能力（影响），或改变项目计划或执行的能力，进行分类、优先级分析和登记。

3 收集各个项目相关方的需求和期望，调研探勘现场，明确场地布局、功能空间体量关系及技术经济指标，参考以往项目或相关项目，利用思维导图或空间关系图解设计任务书，明确工作边界和排外范围（不包含的工作范围）

4 本条是对最终建筑产品或建成环境的描述与指标化，同时根据客户需求、价值工程进行逐一验证，并根据企业和团队的技术、资源条件和能力禀赋，确定适宜产品技术解决方案。特别需要根据帕累托法则（二八法则）进行资源、技术、性能的聚焦。

5 工作分解是一种把项目范围和项目可交付成果逐步划分为更小、更便于管理的组成部分的技术；工作包是 WBS 最低层的工作，可对其成本和持续时间进行估算和管理。分解的程度取决于所需的控制程度，以实现对项目的高效管理；工作包的详细程度则因项目规模和复杂程度而异。

8 根据优先级和项目阶段矩阵，适时沟通相关方并引导参与项目探讨、决策过程，推动项目进展。

**8.3.4** 项目范围管理的输出内容主要包括下列成果文件：

- 1 项目相关方登记
- 2 项目目标与考评指标
- 3 项目工作目标及工作分解结构图
- 4 工作包与资源计划
- 5 参考项目及标准模块、技术措施等知识计划
- 6 项目需求跟踪表

## 8.4 进度管理

**8.4.1** 项目进度管理是建筑师为保证所承担项目按计划时间完成实施的相应管理过程，包括：规划进度管理、定义活动、排列活动顺序、估算活动持续时间、制定进度计划、控制进度。

*【条文说明】进度管理即项目的时间管理，是通过时间进度的管理来协调各种资源的配置和投入、并按期交付设计产品和服务、满足客户需求的过程。本节中“活动”指代建设项目中，由建筑师实施管理或监督的一系列工作任务、行为或工作任务阶段阶段。*

**8.4.2** 项目进度管理的基本输入条件为建设项目管理计划。

**8.4.3** 项目进度管理的主要工作内容包括：

- 1 定义活动或工作包。

识别和记录为完成项目可交付成果而需采取的具体行动，与工作分解结构 WBS 结合，确定每个可交付成果及相应的工作任务、工作包和活动。

- 2 列出里程碑（关键节点）清单。

建筑师列出所有项目里程碑的同时，需要指明每个里程碑是强制性的（如合同、法规等要求的）还是可选择性的（如根据历史信息确定的）。

里程碑之间，需要设置若干内部节点，将工作划分成可管控段落，保障项目顺利推进。

- 3 排列活动顺序，定义活动间的相互关系。

包括各个活动的前后顺序和协调要求，主要作用是定义工作之间的逻辑顺序，以便在既定的所有项目制约因素下获得最高的效率。

#### 4 估算活动持续时间。

估算出完成活动所需的工作量和计划投入该活动的资源数量，然后结合项目日历和资源日历，据此估算出完成活动所需的工作时段数（活动持续时间）。

#### 5 制定计划。

分析活动顺序、持续时间、资源需求和进度制约因素，创建项目进度模型，从而落实项目执行和监控的过程。

#### 6 控制进度。

监督项目状态，以更新项目进度和管理进度基准变更的过程。在整个项目期间保持对进度的控制和确认，及时进行变更和维护，确保进度受控。

#### 8.4.4 项目进度管理的输出内容主要包括以下成果文件：

##### 1 项目进度计划表

可采用列表法、里程碑法、条形图法（甘特图法）、网络图法等模式；

##### 2 进度评价、进度调整计划

##### 3 设计计划

##### 4 招标采购计划

##### 5 施工计划

## 8.5 成本管理

**8.5.1** 建筑师为使建设项目在批准的预算内完成而对成本进行规划、估算、预算、融资、筹资、管理和控制的各个管理过程，是建筑师项目管理服务的主要内容之一，贯穿建筑师服务的全过程，也涵盖了全过程的供应商管理、招标采购、合同管理等供应链管理内容，包括：规划成本管理、估算成本、制定预算、控制成本。

**【条文说明】**成本管理属于建筑师负责制服务的重要项目，建筑师应以专员或委托协作单位的方式，全程跟踪所有涉及成本的活动。

#### 8.5.2 项目成本管理的基本输入条件主要包括：

##### 1 项目需求；

##### 2 建设方期望；

##### 3 项目任务书或策划文件；

- 4 规划设计条件；
- 5 法规条件；
- 6 项目工作目标及工作分解结构图；
- 7 工作包与资源计划；
- 8 设计计划；
- 9 供应商管理名录，招标采购计划；
- 10 施工计划；
- 11 参考项目及标准模块、技术措施等知识计划

### 8.5.3 项目成本管理的主要工作内容包括：

#### 1 成本管理计划

确定如何估算、预算、管理、监督和控制项目成本的过程，应在项目规划阶段建立起各成本管理过程的基本框架。

#### 2 成本估算

对完成项目活动所需货币资源进行近似估算的过程，对完成活动所需资源的成本进行量化评估，并在某特定时点做出成本预测。

#### 3 编制预算

汇总项目所有活动或工作包的估算成本，建立一个经批准的成本基准的过程，不同实施阶段应采用相应方法：

- 1) 决策咨询阶段可采用功能估算法；
- 2) 设计咨询可采用资源日程法编制预算；
- 3) 施工安装应采用工料清单（工程量清单）编制预算；

#### 4 成本控制

监督项目状态，以更新项目成本和管理成本基准变更的过程，在整个项目期间保持对成本基准的维护。

#### 5 优化成本

随着项目的推进和更详细的条件与信息，配合供应链管理，对成本进行精细化管理。

**【条文说明】1** 成本管理是建筑师管理服务的重要环节，管理框架越早建立，越可以协助建设方对项目成本实施有效监管，以确保各过程的有效性及各过程之间的协调性，并在整个项目期间为如何管理项目成本提供指南和方向；

2 随着项目的推进和更详细的条件与信息，对成本估算进行审查和优化，并不断提高预算的准确性。例如从项目的启动阶段估算、概算、预算，误差比例从 50% 缩小至 5%-10%。

3 汇总所有单个活动或工作包的预算成本及其应急储备，进行汇总并加入管理储备后得到项目预算、形成成本控制基准的过程：

1) 根据已有的设计和施工经验，对某一类型的建筑，根据其用途、质量、结构形式等进行简单的估算，一般以单方造价为依据进行估算。是一种根据功能参数进行的类比推算；

2) 对任务的成本进行细分，以占用的主要资源（人力、设备等）为依据加算相应的乘数（相关成本和利润等）得到相应的成本。这种方法常常用于设计收费和成本补偿合同（*cost plus contract*）。这种方法实际上不能算是一种估算，而是一种实际的成本核算。

3) 根据施工图纸将建筑物所需的所有材料和用工进行逐一的统计，并根据地域的施工定额和材料价格进行核算，因此如果没有遗漏将涵盖所有的工料，是精度最高的计算方法，也是决算核算中常用的工具。

5 价值工程与价值分配过程：价值工程（*Value Engineering*，简称 VE），也称价值分析（*Value Analysis*，简写 VA），功能成本分析，是指以产品或作业的功能分析为核心，以提高产品或作业的价值为目的，力求以最低寿命周期成本实现产品或作业使用所要求的必要功能的一项有组织的创造性活动。

**8.5.4 项目成本管理的输出内容主要包括以下成果文件：**

- 1 投资估算
- 2 设计估算
- 3 设计预算
- 4 施工概算
- 5 工程量清单及招标控制价、合同价
- 6 变更登记表
- 7 工程结算与决算
- 8 供应商评价

## 8.6 质量管理

**8.6.1** 建筑工程质量（简称工程质量）是指符合国家有关法规、技术标准的要求，并能满足社会和建设方对适用性、安全性、美观性等性能要求总和。

工程质量管理即指实现质量管理和项目目标承诺的管理过程，贯穿于建筑工程全寿命周期，包括：规划质量管理、管理质量、控制质量。

**【条文说明】**质量管理是指确定质量方针、目标和职责，并通过质量体系中的质量策划、控制、保证和改进来使其实现的全部活动。

质量管理体系的总要求是：“组织应按本标准的要求建立质量管理体系，形成文件，加以实施和保持，并持续改进其有效性。”包括：

- 1 识别质量管理体系所需的过程及其在组织中的应用；
- 2 确定这些过程的顺序和相互作用；
- 3 确定为确保这些过程的有效运行和控制所需的准则和方法；
- 4 确保可以获得必要的资源和信息，以支持这些过程的运行和对这些过程的监视；
- 5 监视、测量和分析这些过程；
- 6 实施必要的措施，以实现对这些过程策划的结果和对这些过程的持续改进。

以上六条要求概括起来，就是计划过程、确定过程、控制过程和改进过程，即PDCA循环模式：Plan 计划（规划）——Do 实施（执行）——Check 检查（监控）——Act 处置（改进）。

建筑工程质量的形成过程，始终贯穿于建筑工程的全寿命周期，即从项目的投资决策阶段，经过勘察设计到施工建设，最后到工程竣工验收，体现了建筑工程质量从投资决策、质量目标细分到实现目标的过程

**8.6.2** 项目质量管理的基本输入条件主要包括：

- 1 建设方的项目目标
- 2 法规条件
- 3 项目任务书或策划文件
- 4 项目范围管理相关输出成果

**8.6.3** 项目质量管理的主要工作内容包括：

- 1 识别质量需求

根据项目范围管理，明确项目的质量需求，并通过识别建设方的真实意图和确切需求，提出质量目标的具体量化指数，经分析论证后确定整个项目的质量总目标。

## 2 定义质量目标。

质量目标的定义过程主要是在设计阶段实施和完成的。建筑师按照建设方的建设意图、决策要点、法律法规和强制性标准等要求，将建筑工程的质量目标细分并以各阶段设计输出文件为载体，对建筑工程各细部的质量特性指标进行明确定义，即确定质量目标值，为建筑工程的施工安装作业活动及质量控制提供依据。

## 3 监控实现质量目标

建筑师依据建设方的合同委托，在决策、设计、招标、施工的建筑全寿命周期实施质量管理，以确保分阶段实现项目目标。

**【条文说明】1** 设计是一种高智力的创造性活动。建设工程项目的设计任务，因其产品对象的单件性，总体上属于目标设计与标准设计相结合的特征，在总体规划设计与单体方案设计阶段，相当于目标产品的开发设计，总体规划和方案设计经过可行性研究和技术经济论证后，进入工程的标准设计，在整个过程中实现对建筑工程项目质量目标的明确定义；

2 建筑工程质量目标实现的最重要和最关键的过程是在施工阶段，该阶段是施工方按照施工图纸的专业标准，合理配置各种生产要素，同时融入劳动力量，最后转化为满足使用要求和符合强制性质量标准的建筑工程。在整个施工过程中，施工方必须严格实施质量目标控制、质量功能展开监管、质量形成过程跟踪与监控、质量缺陷的 PDCA 循环改进、质量链链节点监控与连续等。

建设方的项目管理，担负着对整个建设工程项目质量目标的策划、决策和实施监控的任务；而建设工程项目各参与方，则直接承担着相关建设工程项目质量目标的控制职能和相应的质量责任。其中主要是建筑师和施工方承担了技术定义和指导、建造实现的两个重要主体，建设方通过合同委托的方式，审慎地选择建筑师和施工方将其主体责任转移。

建筑师在施工阶段通过施工监督，实现质量管理目标，包括设计变更管控、组织或参加各种沟通会议、现场配合、定期巡场等，建筑师团队参加项目现场配合时要实施打卡制度，事后要完成巡场报告通报各专业团队等。

### 8.6.4 项目质量管理的输出内容主要包括以下成果文件：

- 1 项目客户质量期望、验收标准、质量标准；
- 2 中间成果的定义与验收标准；
- 3 全面质量管理体系，三审两校审核审定流程与会议制度，质量管理过程记录文件；
- 4 各阶段质量控制标准和核查单；
- 5 项目立项报告，可行性研究报告，相关决策咨询评审；
- 6 方案设计，初步设计，施工图设计文件；
- 7 工程行政许可文件（规划、建设报审文件）；
- 8 招标文件；
- 9 工程监理计划；
- 10 产品设备、分部分项工程检验批质量文件；
- 11 竣工图、使用手册等竣工交付文件。

## 8.7 知识管理

**8.7.1** 建设工程项目的知识管理指对项目涉及的知识创造和知识应用进行规划和管理的过程，包括：沟通管理、文档会议管理、技术资料管理、过程信息管理。

其中，信息管理是保证及时、准确地产生、收集、传播、储存、处理项目信息的活动；项目沟通管理，包括规划沟通管理、管理沟通、监督沟通三个过程。

**8.7.2** 项目知识管理的基本输入条件包括：

- 1 项目相关信息文件，包括项目任务书或策划文件、项目规划设计条件等；
- 2 项目涉及的法规、标准、技术文献、参考模块等技术文件；
- 3 项目管理制度文件。

**8.7.3** 项目知识管理的主要工作内容包括：

- 1 建立知识管理体系。

项目的知识来源包括内部和外部两方面，其中内部知识来源于规章制度、各种数据、总结报告、实物资料和建筑师团队人员的相关情况（能力、经验、客户关系等），外部知识包括相关法律法规、技术标准和技术资料等；

- 2 构建知识管理考评体系。
- 3 确立会议管理制度。

通过采用定时会议（月、周例会等）和项目进度节点会议（评审会议、计划会议、开工会议、审议会议、审定会议、交底会议、总结会议等），或者根据项目推进需要召集不同层级的会议，每次会议实行打卡或签字制度，会议纪要必须通报各相关团队，并由各团队负责人签字确认，获得快速沟通和跨专业评议的效果，推动项目的进行。

#### 4 利用建筑信息模型（BIM）管理、输出工程设计信息。

- 1) 基于正向 BIM 技术应用，实现全流程、全周期的数字化增量传递；
- 2) 工程数字资产集成化、智能化，在数字基底之上，引入物联感知、AI 等手段，实现建筑工程和基础设施管理的智能化，打造基础设施大数据；
- 3) 基于工程大数据集成，促进城市建设和管理的智慧化和数字化发展。

**【条文说明】** 建设项目的知识管理体系建立，与企业知识管理的工作原理类似，建筑师实施具体管理工作时，可参照以下几点：

##### 1) 收集知识的来源

根据知识存在方式的不同，企业的知识包括企业外部知识和企业内部知识，企业内部知识包括企业内部显性知识和企业内部隐性知识。

企业内部的显性知识主要指信息化、文字化、数字化的知识，其中包括规章制度、各种数据、总结报告、实物资料，它们存在于公司的各种档案材料之中，如文件、报告、内部报刊、文章、手册、专利、图像、图片、视频资料、音频资料、软件等。

企业内部的隐性知识是指存在于员工个体和企业内各级组织（团队、部门、企业层次等）中难以规范化、难以模仿、不易交流与共享、也不易被复制或窃取、尚未编码的知识。主要包括员工个人知识、经验、技能、业务流程知识、关系知识（企业跟客户、政府、员工等的关系）。

##### 2) 建立知识整理体系

对企业的知识资源进行系统的整理，建立知识体系，方便企业员工检索利用以发挥其最大的价值。

##### 3) 确定分类方法

主要的分类方法有以下几种：

(1) 职能分类法，即按照企业部门的职能逻辑划分，针对企业管理人员，积累共享管理知识。

(2) 业务流程类，即按照业务流程进行分类，针对业务和开发的人员，在各知识点上共享流程上所产生的知识。

(3) 客户分类列表法，即将客户进行分类，积累一套以客户为中心的知识体系，按照不同的联络人员，对不同的客户建立相应的知识体系。

(4) 行业分类法，即按照行业或者开发领域的不同，积累行业和项目开发的知识。

(5) 人力知识分类法，即根据个人发展规划，定位企业内部的专家系统和内部学习培训系统，共享相应的人力资源知识。

#### 4) 搭建知识管理系统和知识库平台

企业的知识管理系统主要由操作系统和知识数据库组成。知识管理系统应该是以知识数据库为核心、通过客服端程序实现浏览查找/互动/数据库管理等功能。

#### 5) 制定知识管理制度

制定知识管理制度，可使知识管理工作有章可循，并在企业内部形成支持知识共享的良好企业文化。

知识管理制度的内容必须覆盖所有影响知识管理活动的关键因素，主要包括两大部分，一是组织管理，二是操作管理。组织管理主要涉及知识管理的组织设置、知识管理的投入力度、知识管理的岗位描述、知识管理人员的技能要求、对公司全员的知识管理要求、业绩指标、业绩评估、激励措施等。操作管理主要涉及知识管理的工作流程、知识管理流程与经营流程的互动等。

6) 通过工程建设项目全寿命周期BIM技术应用，可促进建筑设计系统化、精细化、数字化发展，推动设计和施工一体化融合和工程建设全寿命周期信息化，在各实施阶段形成有效的数据资产，实现设计、施工、运营全流程、全周期数字资产的增量传递，提升建筑品质和运维管理能力。

#### 8.7.4 项目知识管理的输出内容主要包括以下成果和文件：

- 1 项目知识库（项目经验教训记录单）
- 2 工程设计、施工、竣工正向BIM模型及智慧运维平台
- 3 项目沟通清单
- 4 项目会议列表、会议管理制度、会议纪要（项目评估会、项目启动会、项目开工会、项目交流例会、项目验收会、交底会、项目结束会等）
- 5 项目往来文件标准格式
- 6 项目信息存档规程

## 7 项目报告

### 8.8 风险管理

**8.8.1** 项目风险管理是指识别、分析并对项目风险作出响应的管理过程，建筑师应遵循项目目标主动控制的思想，即事前预测分析可能导致项目目标偏离的风险，并针对这些风险采取有效的预防措施，从而使项目目标达成。

项目风险管理包括：风险管理规划、识别风险、实施定性风险分析、实施定量风险分析、规划风险应对、实施风险应对、监督风险。

**【条文说明】**建筑工程通过风险识别、风险分析和风险评估去认识工程项目风险，并在此基础上合理地使用回避、抑制、自留或转移等方法和技术对风险实行有效的控制。

项目风险管理的目标在于提高正面风险的概率和影响，降低负面风险的概率和影响，提高项目成功的可能性。

**8.8.2** 项目风险管理的基本输入条件包括：

- 1 参考项目及项目经验
- 2 项目计划文件

**8.8.3** 项目风险管理的主要工作内容包括：

#### 1 风险管理规划

- 1) 应在项目投资决策阶段通过风险管理规划会议的形式制定如何规划和实施项目风险管理活动，形成风险管理计划；
- 2) 风险管理计划内容应包括定义项目组织及成员风险管理的行动方案、选择合适的风险管理方法、给风险管理活动提供充足的资源和时间、确定风险评估的基础等。

#### 2 风险识别

- 1) 利用知识库、专家访谈、项目商务分析等进行项目不确定性的分析，识别项目主要风险因素、明确风险来源、确定风险发生条件、描述风险特征，评估风险影响。主要包括法律、市场、信用、操作等风险，以及可以采用经营性手段和保险手段应对的经营性风险和保险型风险；
- 2) 工程项目主要风险因素包括：政治风险、经济风险、自然风险、决策风险、

管理风险、技术风险、责任风险、其他风险等。

### 3 风险分析

- 1) 对已识别风险进行定性和定量分析、评估、排序，确定风险对项目目标的整体影响，识别其中最主要的风险，确定成本和进度储备；
- 2) 对单个风险进行定性分析。认识某一具体风险的可能性及其影响，进一步管理触发风险的不确定因素和条件。

### 4 制定风险应对计划

- 1) 制定风险应对的可选方案和行动方案，提高项目目标实现的机会，降低或排除项目目标实现的威胁；
- 2) 风险应对措施主要包括风险回避、风险抑制、风险自留、风险转移等；
- 3) 风险转移主要方式包括工程保险、担保、合理制定合同条件等；
- 4) 工程项目不同阶段应配套各类保险产品转移项目风险。

### 5 风险应对及监控

- 1) 实施风险应对计划；
- 2) 跟踪已识别风险、监视残余风险、识别新风险、评估风险过程有效性评估；
- 3) 在工程项目实施过程中，运用监视清单法列出需要给予特别关注的关键风险区域监控清单；
- 4) 通过项目风险报告，指向决策者和项目组织成员传达风险信息，通报风险状况和风险管理主要措施、实施效果。

**【条文说明】**2 项目风险主要包括以下几种类型：政治风险指国家政治体制、国家宏观政策等变化；经济风险指财政货币税收政策、汇率、市场变化而引起原材料产品价格变动等；自然风险指恶劣的天气情况，未曾预料到的工程水文地质条件与不利地理条件；决策风险指在投资决策、总体方案确定、设计或施工单位的选择等方面的失误；管理风险指由于项目有关各方关系不协调以及其他不确定性而引起的风险；技术风险指项目实施过程中遇到的各种技术问题，如地基条件复杂，工程施工技术专业度高；责任风险指管理人员的过失、疏忽、侥幸、恶意等行为造成财产损失或人员伤亡的风险。其他风险指资源风险、廉政风险等。

风险识别可采用头脑风暴法、检查表法、情景分析法、德尔菲法、流程图法、系统分解法等。

风险发生概率可分为 5 个等级：经常(4)、很可能(3)、偶然(2)、极小(1)、

不可能(0)。风险影响等级可分为5个等级：灾难性的(4)、关键的(3)、严重的(2)、次严重的(1)、可忽略的(0)。运用风险分级评估对项目风险进行综合评价。

3 风险定性分析可采用风险定性综合估计法、风险分类法、风险紧迫性评估法、项目假设测试法、概率影响风险矩阵法、会议方法等。

在风险定性分析之后，对排序在前的、具有潜在重大影响的工程项目风险进行定量分析，定量评价风险概率和影响大小，以综合评价项目风险的整体水平。实现量化不确定性、确定关键风险，为项目管理提供决策基础。

风险定量分析可采用敏感性分析法、项目模拟法、层次分析法、决策树分析法等。

4 风险回避指通过风险分析与评估，取消风险量很大并且没有有效措施降低风险量的事件，以避免风险的出现。风险抑制指对风险量大、风险无法回避和转移的事件，采取措施以降低风险事件发生的概率或减少损失，需要考虑措施的成本。风险自留要求对风险做出准确评估，使自身具有相应的承担能力，同时应制定风险应急计划。风险转移指对风险量大但不具备承担能力的事件，通常以某种方式，将这些风险的后果连同应对风险的权力和责任转移给他人，自己不再直接面对风险。

工程保险指将工程项目可能会遇到的偶然、意外、损失巨大且损失可以较准确计量的风险转移，由保险公司承担。担保是指将工程风险转移给担保公司或银行。在工程项目招投标和合同管理中经常应用担保，如建设方对工程或材料设备招标过程中，要求投标人提供投标担保。合同制定方可通过合理制定合同条件转移相应风险，如针对不同工程项目，采取不同的合同计价方式；在合同中约定建设方指定分包的工程，约定对施工方自行分包的限制和审查等。

保险产品包括但不限于：建筑师职业责任保险（项目制）、工程质量潜在缺陷保险（IDI）、绿色建筑性能责任保险、团体意外伤害保险、投标保证保险、工程质量保证保险、工程履约保证保险、建筑/安装工程一切险及三者责任险、建筑工程团体意外伤害保险。

5 风险监控的目的是核对风险管理策略和措施的实际效果是否与预见的相同；寻找机会改善和细化风险规避机会，获取反馈信息，以便将来的决策更符合实际。

#### **8.8.4 项目风险管理的输出内容主要包括以下成果和文件：**

##### **1 风险清单**

- 2 风险登记册
- 3 风险应对计划
- 4 保险购买

## 8.9 相关方管理

**8.9.1** 建筑师应基于设计主导地位协调管理项目相关方，包括：识别相关方、规划相关方参与、管理相关方参与、监督相关方参与。建筑师应至少做到：

- 1 在与外部合作团队的委托合约中明确提出要求其严格遵守项目工作制度和文件档案管理制度，以及其他项目涉及的制度要求，并明确违约责任；
- 2 建立通畅的沟通机制，包括但不限于例会制度、通报制度等；
- 3 建立交付审核和定期工作成效评价制度；
- 4 建立项目财务支付制度；
- 5 建立危机处理制度；

**【条文说明】**建筑师作为工程项目中建设方和施工方之外的第三方，只与建设方签订设计咨询合同，除了作为设计专家完成合同约定的技术工作，还应作为建设方的全过程代理人和政府监管的项目级监督人，具有定义和解释工程、完成审批、监督实施的技术管理职能，应协调管理项目各相关方。

项目相关方管理包括用于开展下列工作的各个过程：识别能够影响项目或会受项目影响的人员、团体或组织，分析相关方对项目的期望和影响，制定合适的管理策略来有效调动相关方参与项目决策和执行。用这些过程分析相关方期望，评估他们对项目或受项目影响的程度，以及制定策略来有效引导相关方支持项目决策、划和执行。

- 1 建筑师对外部合作团队的管理，应通过合约明确其不必须严格遵守相应的制度并对违反制度的行为作出追责约定
- 2 各团队完成合约约定工作，交付前按照审核制度要求完成相应流程，杜绝私自交付的现象。对于团队内部管理提出的成效管理，同样适用于外部团队。

**8.9.2** 项目相关方管理的基本输入条件包括：

- 1 项目与建设方信息
- 2 设计招标流程

### 3 建设方评审流程

### 4 规划建设管理部门审批流程

#### 8.9.3 项目相关方管理的主要工作内容包括：

##### 1 相关方资料收集

##### 2 相关方分析

相关方分析会产生相关方清单和关于相关方的各种信息：在组织内的位置、在项目中的角色、与项目的利害关系、期望、态度（对项目的支持程度）以及对项目信息的兴趣等。

##### 3 数据分析、相关方影响与定位

利用权力利益矩阵、权力影响矩阵对项目相关方进行定位和登记，基于相关方的职权级别（权力）、对项目成果的关注程度（利益）、对项目成果的影响能力（影响）、改变项目计划或执行的能力，进行分类、优先级分析和登记。

##### 4 沟通、引导相关方的参与

根据优先级和项目阶段矩阵，适时沟通相关方并引导参与项目探讨、决策过程，推动项目进展。

**【条文说明】**相关方的利害关系可包括（但不限于）以下各条的组合：

1) 兴趣。个人或群体会受与项目有关的决策或成果的影响。

2) 权利（合法权利或道德权利）。国家的法律框架可能已就相关方的合法权利做出规定，如职业健康和安全生产。道德权利可能涉及保护历史遗迹或环境的可持续性。

3) 所有权。人员或群体对资产或财产拥有的法定所有权。

4) 知识。专业知识有助于更有效地达成项目目标和组织成果，或有助于了解组织的权力结构，从而有益于项目。

5) 贡献。提供资金或其他资源，包括人力资源，或者以无形方式为项目提供支持，例如，宣传项目目标，或在项目与组织权力结构及政治之间扮演缓冲角色。

#### 8.9.4 项目相关方管理的输出内容主要包括以下成果和文件：

##### 1 相关方影响矩阵

##### 2 相关方登记表

## 附录 A 参建各方责权清单

**【条文说明】**本节内容参照北京市规自委发布的《北京市建筑师负责制项目应用指南》

### A.1 建设方（建设单位、业主）的责任和权力

**A.1.1** 建设方对建筑全寿命周期的质量、安全负首要责任。

**【条文说明】1** 建设方应委托胜任的设计方和施工方，形成建筑师负责的设计方主体责任和总承包单位负责的施工方主体责任；两个主体责任方各自统合其下的各个专业分包并承担连带责任。建筑工程项目的施工项目管理和施工安全生产责任由施工单位负责；

2 建设方应审慎选择和委托专业、胜任的建筑师作为其项目技术和管理的专业代理人，保证项目质量、品质和效益的实现，确保建设活动满足相关法律法规和技术规范要求，为社会提供适用、经济、绿色、美观的建筑产品。

3 建设方应在与其他设计咨询、施工等参建单位的合同中明确建筑师的责任、权利和义务，并切实保障其权力的有效实施，与建筑师协商确定合理工期，保障并及时支付建筑师团队合理的工作报酬，为其创造良好的工作环境和条件。

**A.1.2** 建筑师负责制项目中，建设方的权利和责任行为包括：

#### 1 委托代理

- 1) 建设方应委托建筑师作为项目技术咨询和技术管理的代理人，授权建筑师根据合同约定的服务范围，代为履行法律、法规、规章及相关协议约定等有关规定和约定赋予的建议权、审核权、审定权，在保证项目质量品质方面统筹协调其他参建方；
- 2) 对其他参建方的采用需参考建筑师的提案和推荐；
- 3) 对与设计相关的专业、专项设计咨询顾问需授权建筑师进行委托或自行委托，建设方自行委托时需经建筑师确认并应接受建筑师的技术统筹和成本进度控制管理；
- 4) 建设方与其他参建方之间的合同约定中必须明确包含配合建筑师在建设全过程技术统筹的条款；

5) 建设方在相关技术质量管理方面不越权直接指挥其他参建方，没有建筑师的确认不支付设计咨询、关键设备材料部品部件招标采购和工程进度支付等款项。

## **2 提供信息和协助**

- 1) 建设方应提供及时、准确、完整的设计要求、条件和资料，并对提供文件和条件的完整性、准确性负责；
- 2) 建设方应与建筑师协商确定合理工期，保障并及时支付建筑师团队合理的工作报酬，提供建筑师驻场办公的场所，为其创造良好的工作环境和条件。

## **3 及时决策和指示**

- 1) 建设方应慎重、及时地审核、确认建筑师提出的文件和实物；
- 2) 参考接受建筑师推荐的合格供应商目录和推荐名单；
- 3) 在各方的合同中明确约定建筑师所有需签字确认的流程和节点，
- 4) 及时协调解决建筑师与其他建设方在建设过程中的责权利问题。

## **4 及时支付。**

- 1) 及时支付建筑师服务费和经过建筑师认证的咨询服务费和工程款项；
- 2) 鼓励采取担保或保险措施保证设计咨询服务费、农民工工资、工程款等的及时支付。

## **5 调整、变更与中止**

- 1) 建设方可在项目推进过程中，根据项目条件、建筑师建议、政策法规及市场变化等，及时调整和更新预算及项目要求。
- 2) 建设方可在自己认为必要时，书面通知建筑师或施工方中止全部或一部分业务；
- 3) 建设方可对业务的委托、合同的内容、建设方已发出的指示进行追加或变更；
- 4) 建设方也应承担相关变更带来的费用、工期的变化，支付已发生的合理费用并赔偿可能带来的损失。

### **A.2 建筑师（建筑师及其团队，设计咨询方）的责任和权力**

**A.2.1** 建筑师作为建设方委托的授权代理，执行本导则相关条款要求行使权利、获得相应报酬并承担受委托工作范围内的责任，保证建筑品质、公共利益和建设

方的利益。

**A.2.2** 因设计质量造成的经济损失，由建筑师所在单位按照合同约定承担相应责任，建筑师所在单位承担责任后有权向签字盖章的责任建筑师及其团队成员、咨询机构进行追偿。

**A.2.3** 责任建筑师的审核、确认、同意、签证、验收等不能免除、转移或减轻施工总承包商、分包商、供应商和其他咨询方等所有参建方应负的法律责任和合同义务。

**【条文说明】**《北京市建筑师负责制项目应用指南》指出，建筑师应保证：

### **1 技术顾问，业主代理**

设计方应作为建设方的技术顾问和专业代理人，根据行业组织制定的服务规程和合同约定，提供全专业、全过程的完整服务，根据合同授权或项目需要发布建筑师指令，统筹设计和监督施工。建筑师应具备专业技能和管理能力，组织满足胜任项目需求的专业技术人员完成项目全过程服务。

### **2 委托授权**

设计方应在建设方委托授权的服务范围内，建筑师有权对项目实施过程中所涉勘察、设计、施工、监理、采购、安装以及成本、质量、工期、进度款支付、竣工、验收等重点领域和关键环节的具体实施单位履行全过程技术咨询、指导、监督，协调、督促等质量管理的权限，建筑师的签字认可视同为建设方的签字认可。建设方也可授权建筑师作为建设方的代表，履行法律、法规规定的各类行政许可手续和招标采购程序。

### **3 精准定义工程**

设计方应按照建设方需求、合同约定和技术法规和条件，建筑师通过设计图纸、设计说明、计算书、技术规格书、工程量清单等，从功能、空间、品质、成本等各方面精准定义工程，作为过程监管和竣工验收的标准。本项目的文件仅限于在本项目中完整地使用，建筑师及其团队对任何其他使用方式及其后果均不负责。

### **4 协助决策与行政审批**

协助建设方制定项目整体推进计划，负责及时向建设方汇报项目进展，解释技术措施，协助建设方决策，并对所有提供给建设方选项、否决的专业性负责。

协助业主完成建设全过程的行政审批，编制或审批相关技术文件并对成果文件的合规性负责。

## 5 技术统合与组织协调

以保障设计品质和项目效益为主线，建筑师统合全部设计咨询服务及其项目质量管理服务并贯穿设计、施工的全过程，建筑师对其专业领域负责，并对各专业专项设计咨询负整合责任，各专业设计咨询分包根据合同对其服务及成果负责。建筑工程项目的施工项目管理和施工安全生产责任由施工单位负责，建筑师的任何审核、确认、监督、签证等均不减轻或转移总承包商及分包商、供应商对深化设计及施工安装成果应当承担的责任。

## 6 采购与合同管理

协助建设方进行工程招投标与采购管理，作为建设方的代表参与招标评审全过程并协助建设方选定施工方的总承包商，进行合同管理、监管施工。解释设计，签发必要的信息（设计变更、工程洽商等）给承包商；监督施工，定期记录，参加且在建设方授权时代表建设方主持工地例会；应承包商的请求签证施工、付款的相关证明。

## 7 公正诚信

在建设方和施工方的承包商、承包商和分包商之间的纠纷中就相关技术质量等专业性问题进行客观公正的中立调解与裁决；回避任何可能导致对项目不利的利益关系和活动，保证在项目过程中任何判断、决策、调解、仲裁都基于专业判断、技术法规、项目效益。建筑师将不得参加任何可能会削弱建筑师对本项目进行专业判断的活动，不得接受任何影响专业判断的聘用、利益或分红。

## 8 设计知识产权

建筑师提供的图纸、技术规格说明及其他文件，包括由建筑师及其团队提供的电子文件等，都是郑重而唯一地用于本项目的成果，建筑师是上述服务手段的合法作者和版权拥有者；这些成果仅限于用于本项目的建造、使用和维护本项目的目的，在建设方按照合同约定付费的前提下建筑师授权建设方可复制本服务成果。除非得到建筑师的书面许可，建设方不得把本服务成果用于将来的增建或改建、或者其他项目中。

## 9 专业宣传与保密

建筑师在取得建设方同意或合同约定下，有权利采用项目设计的照片或效果演示，用于建筑师的宣传、学术论文或专业研究中。建设方应仅在合同约定的范围内使用建筑师提供的设计文件等成果，并在项目宣传材料中标明建筑师的署名。建筑师应保守建设方和项目的秘密，在其宣传材料中不应包括建设方和项目的保密信息。

### A.3 施工方（总承包商，承包方）的责任和权力

**A.3.1** 建筑工程项目的安全生产责任由施工单位负责。

**A.3.2** 在现行建筑法确定的责任框架下，建筑师的审核、确认、同意、签证、验收等不能免除、转移或减轻施工总承包、分包、供应和其他咨询等所有参建单位应负的法律责任和合同义务。

**A.3.3** 施工方的基本权利和责任包括：

#### 1 负责建造

1) 根据技术法规要求和合同约定的标的、进度、质量、造价完成全部的材料设备的深化设计、采购、**安装**、建造工作，通过质量保修责任书的形式约定保修范围、保修期限和保修责任，承担保修义务；

2) 按合同约定的工作内容和施工进度要求，编制施工组织设计和施工措施计划，并对所有施工作业和施工方法的完备性和安全可靠负责，对施工人员、特种作业人员的资格、资质及其管理培训负责；

3) 对建筑物的所有材料和产品的适用、安全、环保负责；

4) 根据合同遵从建设方和建筑师的指令；

5) 完成施工行政许可申请、竣工交付、成品保护、缺陷整改等服务。

#### 2 信息管理

按照法律规定和合同约定编制竣工资料，完成竣工资料立卷及归档，经过建筑师确认后，按专用合同条款约定的竣工资料的套数、内容、时间等要求移交建设方。

#### 3 深化设计和样品

1) 根据建筑师提供的施工图文件和合同约定，完成深化设计工作，包括施工详图、加工图、安装图等，并通过建筑师的审核确认；

2) 按照设计文件和建筑师的要求, 完成材料、设备的招标采购并经过建筑师的审核确认;

3) 根据建筑师的要求提供样板、样块、样墙等材料、产品和施工工艺的样板制作, 并通过建筑师的审核确认。

#### **4 场地管理**

1) 在施工期间, 施工方负责从建设方接收具备施工条件的场地并负责施工过程直至竣工交付期间的管理和施工管理, 满足工人健康工作和周边环境和生态保护的要求;

2) 在进行合同约定的各项工作时, 不得侵害建设方与他人使用公用道路、水源、市政管网等公共设施的权利, 避免对邻近的公共设施产生干扰;

3) 施工方占用或使用他人的施工场地, 影响他人作业或生活的, 应承担相应责任。

#### **5 提供办公环境和便利条件**

1) 根据合同约定, 向建设方和合同管理者提供施工现场的办公和生活设施以及相关安保措施。

2) 为行政主管部门、建设方、建筑师和第三方检查机构的随时进入和检查、抽查提供便利条件。

#### **6 安全生产**

施工单位及与安全施工有关的单位应当遵守有关安全施工的法律、法规、规章、规程, 负责各项施工安全保障措施的制定、组织、管理和实施, 保证工程及人员、材料、设备、设施的安全, 并依法承担建设工程安全生产责任。

#### **7 及时支付**

施工方应将建设方按合同约定支付的各项价款专用于合同工程, 且应及时支付其雇用人员工资, 并及时向分包方支付合同价款。

#### **8 知识产权与保密**

1) 施工方可以为实现合同目的而复制、使用建设方及建筑师提供给施工方的图纸、技术规格书以及反映建设方要求其他类似性质的文件但不能用于与合同无关的其他事项;

2) 施工方在合同签订前和签订时已确定采用的专利、专有技术、技术秘密的使

用费已包含在签约合同价中;

3) 除法律规定或合同另有约定外, 未经建设方同意, 施工方不得将建设方和建筑师提供的图纸、文件以及声明需要保密的资料信息等商业秘密泄露给其他方。

## 附录 B 建筑师负责制计费方式和收费参考

**【条文说明】**本节内容参照北京市建筑师负责制试点工作专班发布的《低风险工程建设项目建筑师负责制使用指南：附件三》

### B.1 按工程造价的比例计费的具体规定

**B.1.1** 按工程造价的比例计费应符合以下规定：

- 1 建筑师服务收费 = 基本服务收费 + 附加服务收费
- 2 基本服务收费 = 基本服务收费基价 × 专业调整系数 × 工程复杂程度调整系数 × 附加调整系数
- 3 基本服务收费基价 = 工程造价较小的各区间值 × 对应的基本服务费率的累加值 + 本区间值的直线内插法测算值

**B.1.2** 按工程造价的比例计费时，应注意：

- 1 基本服务收费是指建筑师提供基本服务（全程服务）收取的费用；
- 2 基本服务收费基价是指完成建筑师基本服务的价格，基本服务费率依据表 B-1 取定；计费基数（工程造价）处在两个数值区间的，参照税额计算的累计法测算，即在各个计费区间内，先按照前面各档的计费方法测算后，超出部分按照插值法测算，累加完成；
- 3 工程造价是指建筑安装工程费，可采用发改部门批复的工程概算并根据工程决算多退少补；
- 4 基本服务收费的调整系数包括专业调整系数、工程复杂程度调整系数和附加调整系数：
  - 1) 专业调整系数是不同专业建设项目按照工作复杂程度和工作量差异进行调整的系数，参见表 B-3；
  - 2) 工程复杂程度调整系数是对同一专业不同建设项目的建筑师工作复杂程度和工作量差异进行调整的系数，分为一般（I 级）、较复杂（II 级）和复杂（III 级）三个等级，参见表 B-4；
  - 3) 附加调整系数是对专业调整系数和工程复杂程度调整系数尚不能调整的因素进行补充调整的系数，两个或两个以上的，附加调整系数不能连乘，应将各调整系数相加，减去个数，加上定值 1，作为附加调整系数值；

4) 附加服务收费可以参照其他相关专项咨询收费标准另行计算，也可由业主与建筑师依据双方认可的其他计费方式进行收费。

**表 B-1 基本服务费率表**

计费基数	收费基价
200	17.3
500	40.2
1000	74.6
3000	199.6
5000	315.2
8000	480.0
10000	586.2
20000	1090.0
40000	2026.9
60000	2913.9
80000	3769.4
100000	4602.7
200000	8559.2
400000	15916.7
600000	22879.8
800000	29598.9
1000000	36141.9
2000000	67209.4

注：计费基数>2000000 万元的，以计费基数乘以 3.1%的收费率计算收费基价。施工图预算编制，按照该建设项目基本服务收费的 5%收取施工图预算编制费。

**表 B-2 附加调整因素和附加调整系数**

附加调整因素	附加调整系数
改扩建或技术改造建设项目	1.1 至 1.4
仿古建筑、古建筑、保护性建筑等	1.3 至 1.6
室内装修设计（以室内装修的造价为计费基数）	1.5
弱电智能化系统设计（以弱电系统的造价为计费基数）	1.3
特殊声学装修设计（以声学装修的造价为计费基数）	2.0

**表 B-3 建筑师收费专业调整系数表**

工程类型	专业调整系数
邮政工艺工程	0.8
建筑、市政、电信工程	1.0
人防、园林绿化、广电工艺工程	1.1

表 B-4 建筑市政工程复杂程度

等级	工程设计条件	工程复杂程度调整系数
I 级	功能单一、技术要求简单的小型公共建筑工程； 高度<24m 的一般公共建筑工程； 小型仓储建筑工程； 简单的设备用房及其他配套用房工程； 简单的建筑环境设计及室外工程； 相当于一星级饭店及以下标准的室内装修工程； 人防疏散干道、支干道及人防连接通道等人防配套工程	0.85
II 级	大中型公共建筑工程 技术要求较复杂或有地区性意义的小型公共建筑工程 高度 24 至 50m 的一般公共工程 20 层以下一般标准的居住建筑工程 仿古建筑、一般标准的古建筑、保护性建筑及地下建筑工程 大中型仓储建筑工程 一般标准的建筑环境设计和室外工程 相当于二、五星级饭店标准的室内装修工程 防护级别为四级及以下同时建筑面积<10000m <sup>2</sup> 的人防工程	1.0
III 级	高级大学型公共建筑工程 技术要求复杂或具有经济、文化、历史等意义的省（市）级中小型公共建筑工程 高度>50m 的一般公共工程 20 层以上居住建筑和 20 层及以下高标准居住建筑工程 高标准的古建筑、保护性建筑及地下建筑工程 高标准的建筑环境设计和室外工程 相当于四、五星级饭店标准的室内装修工程，特殊声学装修工程 防护级别为三级以上或者建筑面积≥10000m <sup>2</sup> 的人防工程	1.15

注：大型建筑工程指 20001m<sup>2</sup> 以上的建筑，中型指 5001-20000m<sup>2</sup> 的建筑，小型指 5000m<sup>2</sup> 以下的建筑。

**【条文说明】**顺应行业市场化改革的需要，工程勘察设计收费亦提倡根据市场确定，原收费标准《工程勘察设计收费标准（2002 版）》已失效，表中数值仅作为过渡期的建议性参考取值，建筑师和建设方在协议收费时需根据情况选择采纳。

## B.2 人工时法收费

**B.2.1** 人工时计费方式根据建筑师投入的设计咨询工时数量和双方事先确定的人工时单价计算收费。

主要适用于事先难以界定且用时周期较短的建筑师服务计费。

**B.2.2** 人工时收费标准取决于建筑师团队技术人员的等级及经验，其收费标准应事先由双方协商确定，且建设方和建筑师可基于通货膨胀及其他因素而定期调整该收费标准，收费基数可参照表 B-5。

表 B-5 人工时收费参考表

技术人员等级	人工日综合收费参考(元/人工日)
教授(研究员)级高级工程师(建筑师)	7367
高级工程师(建筑师)	5103
工程(建筑)师	2795
初级技术人员	2352

注：本表参照《关于建筑设计服务成本要素信息统计分析情况的通报》(中设协字[2016]89号)中所列“建筑设计服务直接人工成本与人工日法综合成本系数信息表”。

**【条文说明】** 人工时收费适用于无法明确定义的服务、设计前服务、附加服务、方案设计、工程项目中独特部分、作为专家提供服务、翻修项目、专项服务等。

2 《关于建筑设计服务成本要素信息统计分析情况的通报》(中设协字[2016]89号)是中国勘察设计协会建筑设计分会组织开展的建筑设计服务成本要素信息统计分析工作,对全国百余家建筑设计单位 2013 年至 2015 年三个年度建筑设计服务成本要素信息进行了调查、统计、测算和分析,得出相关结论和数据,反映当前建筑设计市场不同等级的工程技术人员成本信息。。

3 国家发展计划委员会委也曾在《建设项目前期工作咨询收费暂行规定》(计价格(1999)1283号)中,对咨询专家人工日费用标准做出指导意见(见下表)。综合考虑社会经济发展、市场现状、物价和工资因素,中设协字[2016]89号文件的人工时收费参考标准更接近目前市场实际情况。

表 工程咨询专家人工日费用标准(计价格(1999)1283号)

咨询人员职级	工日费用标准(元/人天)
院士及全国知名专家	2925
有高级专业技术职称的人员	1950
有中级专业技术职称或注册执业资格的人员	1200
注：本标准为税后价，不含住宿、差旅费，发生时应由建设单位管理费开支；	

### B.3 固定总价收费

固定总价收费方式指建设方与建筑师就专业服务按一笔总付方式协商确定服务费，适用于建筑师事先能够合理确定工程服务范围、设计进度、施工进度及

其他变化因素的情况。如果工程项目范围、或者建筑师服务的范围发生变化（增多或减少），该固定总价应进行合理调整。

## B.4 收费调整因素

**B.4.1** 建筑师服务收费应根据建设项目或设计内容复杂程度和项目个体差异等因素影响，做相应调整。

**B.4.2** 影响收费调整因素包括但不限于：建筑师服务范围、工程项目招采方式、项目进度、项目资料及数字化模型、专家咨询、新技术、工程许可、项目所在地及场地状况、现有建筑翻修、重复工作或重复设计、项目暂停及重新启动等。

**B.4.2** 对于 B.4.2 条未提及的其他调整因素，建设方和建筑师可根据工程项目的具体情况协商确定。

## B.5 建筑师服务收费参考标准

**B.5.1** 实施建筑师负责制的项目中，建筑师服务计费可参照中国建筑学会《建筑师职业实践工作手册》中的相关内容，见表 B-6。

**B.5.2** 表 B-6 中涉及的计费参考文件，均为现行有效版本，如有变更或废止，则本表做相应变更。

表 B-6 建筑师分阶段服务内容与计费依据

序号	服务阶段	工作内容	责任：	计费参考标准
			●执行 ○协助、审核	
1	策划 咨询	项目建议书	○	计价格【1999】1283号
2		可行性研究报告（含各个专项评估评价）	○	
3		修建性详细规划及 概念性设计方案	●	计价格【2002】10号 2010中规协秘字第022号
		4	建筑策划报告（含技术规格概要、设计任务书）	●
5		行政审批（含选址意见书、修建性详细规划、可研审批）	○	
6	工程 设计	设计准备（含团队组织、条件评审等）	●	计价格【2002】10号
7		工程勘察	●	
8		方案设计（含估算）	●	

9		初步设计（含概算）	●	
10		施工图设计（不含预算）	●	
11		整合、协调各专项设计	●	
12		协助完成行政审批（用地规划许可、工程规划许可）	○	
		*依合同可代理建设单位完成审批		
13	招标 采购	编制招标采购文件	●	计价格【2002】1980号 发改办价格【2003】857号 发改价格【2011】534号
14		组织招标采购	○	
15		组织评标、清标	○	
16		定标并协助建设单位签署合同	○	
17	施工 监管	施工准备（含开工手续、施工许可审批）	○	监理收费参考标准： 发改价格【2007】670号 项目管理收费参考标准： 财建【2016】504号 造价咨询收费参考标准： 京价协【2015】011号
18		施工监督组织协调与总控	●	
19		施工过程信息管理（含文件档案管理）	●	
20		设计管控（含设计变更、定样、加工图审查）	●	
21		施工质量监管	●	
22		施工进度监管	●	
23		施工成本监管（含签证工程款、索赔管理、决算）	●	
24		工程验收与竣工交付（含缺陷整改）	○	
	*依合同约定可代理建设单位完成竣工交付	○		
25	运营 维护	缺陷评估及保修期检查	○	
26		建筑维修保养计划	○	
27		工程总结及质保金审核	○	
28		工程总结及质保金审核	○	
	使用后评估	○	参考可行性研究报告标准 计价格【1999】1283号	
29	更新 拆除	既有建筑结构检测	○	
30		既有建筑价值评估与更新策划	○	
31		既有建筑更新、改造设计咨询	○	计价格【2002】10号
32	其他 附加 服务	城市规划	○	1 为附加的专项技术服务；
33		城市设计	○	2 应根据相关工作内容、职责等，单独收费。
34		室内精装设计	○	计价格【2002】10号
35		展陈软装设计	○	
36		夜景照明设计	○	CIES02—2016 照明工程设计收费标准
37		景观园林设计	○	计价格【2002】10号

38	标识标牌设计	○	计价格【2002】10号
39	文物建筑保护设计	○	计价格【2002】10号
40	公用事业行业征询及设计	○	
41	幕墙设计与咨询	○	RISN-TG029-2017 建筑幕墙工程咨询导则
42	智能化设计	○	计价格【2002】10号
43	医疗、体育、物流、生产等工艺设计	○	
44	BIM 协同设计与专项咨询	○	
45	绿色建筑设计及认证	○	《绿色建筑工程消耗量定额》TY01-01(02)-2017
46	被动式节能建筑设计	○	
47	预制装配式建筑设计	○	
48	无障碍与适老化设计	○	
49	设备调试	○	
50	试运行	○	

注：1 基本服务=工程设计+工程勘察+招标代理+合同管理（设计监造、工程监理）+造价咨询+项目管理（建设单位的项目建设管理）；

2 建筑师负责制服务总收费=基本服务收费+附加服务收费。

## 附录 C 建筑师职业道德与行为准则

**【条文说明】**本节内容引用自中国建筑学会《建筑师职业道德与行为准则》。

### C.0.1 建筑师的基本素质

建筑师作为建筑领域的专业人士，建筑师的职业活动直接关系到公众和社会的生命与安全、健康与福祉，建筑师的专业性、独立性、公正性、职业责任是其职业的基石。

建筑师应恪守职业精神，坚守职业诚信和责任，以专业人士的专业技能和职业技巧，持续提升服务品质，为提升社会福祉与文化水平，改善城市与建筑环境质量做出专业贡献。

### C.0.2 建筑师的职业精神

建筑师应遵守国际建筑师协会（UIA）倡导的建筑师的职业精神原则：

#### 1 专业（Expertise，专业能力，专业性，科学性，专长）

建筑师通过教育、培训和经验取得系统的知识、才能和理论。建筑教育、培训和考试的过程向公众保证了当一名建筑师被聘用于完成职业任务时，该建筑师已符合为适当完成该项服务的合格标准。

#### 2 独立（Autonomy，学术独立，独立性，自主）

建筑师向业主提供专业服务，不受任何私利的支配。建筑师的责任是，坚持以知识为基础的专业判断分析，对建筑的艺术和科学的追求应当优先于其他任何动机。

#### 3 公正（Commitment，诚信承诺，公正性，奉献）

建筑师在代表业主和社会所进行的工作中应当具有高度的无私奉献精神。本职业的成员有责任以能干和职业方式为其业主服务，并代表他们作出公平和无偏见的判断。

#### 4 责任（Accountability，职业责任，服务责任，负责）

建筑师应意识到自己的职责是向业主提出独立的建议，并且应意识到其工作对社会和环境所产生的影响。建筑师和他们所聘用的咨询师只承接他们在专业技术领域中受过教育、培训和有经验的职业服务工作。

### C.0.3 建筑师的职业道德标准

#### 1 建筑师的职业道德体现在社会责任的担当，以及对公共利益的尊重和维护，

建筑师应坚持的基本原则：

- 1) 遵守法律法规
- 2) 维护公共利益
- 3) 保持公正独立

2 建筑师的职业道德体现在对专业的不懈追求，持续提升自身的专业修养、专业技能和水平，建筑师应坚持的基本原则：

- 1) 提供专业服务
- 2) 提升专业能力

3 建筑师的职业道德体现在对业主合法权益的实现和维护，建筑师应坚持的基本原则：

- 1) 实现合作共赢
- 2) 勤勉敬业尽职
- 3) 保证诚信守密

4 建筑师的职业道德体现在对行业权益及其发展的责任和贡献，对同业人员及其成果的尊重，建筑师应坚持的基本原则：

- 1) 维护行业权益
- 2) 尊重同业同行
- 3) 力行分工协作
- 4) 尊重知识产权
- 5) 维护公平竞争

## 附录 D 建筑师负责制的服务内容

**D.0.1 规划设计：**提供城市修建性详细规划设计和城市设计编制服务，促进建筑设计和城市设计协调统一。

**D.0.2 策划咨询：**提供项目建议书、可行性研究报告与开发计划的编制服务，依据环境与规划条件提出建筑总体要求，提供项目策划咨询报告、概念性设计方案和设计要求任务书等服务。

**D.0.3 工程设计：**提供方案设计、初步设计、施工图设计和施工现场设计服务。综合协调幕墙、装饰、智能化、风景园林、照明、燃气电力人防等公共事业等各类专项设计。承担承包商完成的施工图深化设计审核服务。建筑师负责的施工图设计重点解决建筑使用功能、品质价值与投资控制。承包商负责的施工图深化设计重点解决设计施工一体化，准确控制施工节点大样详图，促进建筑精细化。

**D.0.4 招标采购：**代理建设单位进行承包商招标管理或非招标工程的采购管理。负责编制招标采购文件，组织招标采购答疑，制定承包商招标采购合同文本，提供成本控制，协助建设单位签署合同等服务。

**D.0.5 合同管理：**在施工阶段代理建设单位进行施工合同管理服务，对总承包商、分包商、供应商和其他咨询机构履行监管职责，通过检查、签证、验收、指令、确认付款等方式，对施工进度、质量、成本进行全面指导、协调和监督。负责设计技术交底，签署材料、设备以及工程进度、工程款支付确认单。代理建设单位完成工程报批和验收。监督工程建设项目按照设计文件进行施工。对具备条件的项目可以试行建筑师对施工质量进行指导和监督，也可以试点由建筑师委托工程监理实施驻场质量技术监督。

**D.0.6 运营维护：**组织编制建筑使用说明书，督促、核查承包商编制房屋维修手册。开展项目使用后评估服务。

**D.0.7 更新拆除：**根据建筑使用状况及建设单位要求，延续参与制定建筑更新改造和扩建设计咨询管理服务。倡导建筑全寿命期提示制度。协助专业拆除公司制定建筑安全绿色拆除方案等。

**D.0.8 建筑师负责制项目中，**建筑师完整的服务分为两大部分：基本服务和附加服务。在此基础上，建设方与建筑师还可有另外约定的服务内容及其权、利、责。详细工作内容，可参照表 D-1（本表参照北京市建筑师负责制试点工作专班发布

的《低风险工程建设项目建筑师负责制使用指南：附件一 建筑师负责制工程建设项目建筑师标准服务内容与流程》，本文略有修改）。

表 D-1 建筑师服务内容清单

序号	服务阶段	建筑师服务 ( <input checked="" type="checkbox"/> 必选项, <input type="checkbox"/> 根据实际要求勾选)	工作内容	具体成果要求 (根据项目实际要求填写)	
A01	规划设计	<input type="checkbox"/>	*修建性详细规划设计		
A02		<input type="checkbox"/>	*城市设计		
B01	投资咨询	<input type="checkbox"/>	*项目建议书		
B02		<input type="checkbox"/>	*可行性研究报告		
B03		<input type="checkbox"/>	*建筑策划		
B04		<input type="checkbox"/>	*专项评估与行政审批		
C01	工程设计	<input type="checkbox"/>	*工程勘察、测量		
C02		<input checked="" type="checkbox"/>	设计准备及任务书制作		
C03		<input checked="" type="checkbox"/>	方案设计(含估算)		
C04		<input checked="" type="checkbox"/>	初步设计(含概算)		
C05		<input checked="" type="checkbox"/>	施工图设计(含预算)		
C06		<input checked="" type="checkbox"/>	整合协调专项设计,设计总包		
C07		<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	协助报批报建 *代理建设方完成行政审批		
D01	招标采购	<input checked="" type="checkbox"/>	编制招标采购文件		
D02		<input checked="" type="checkbox"/>	组织招标采购发起与答疑		
D14		<input checked="" type="checkbox"/>	组织招标采购评议,澄清标底并确认,推荐中标方		
D15		<input checked="" type="checkbox"/>	协助建设方合同谈判并签署合同		
E01	合同管理	<input type="checkbox"/>	*办理开工行政许可		
E02		<input checked="" type="checkbox"/>	监督施工准备,制定监管计划		
E03		<input checked="" type="checkbox"/>	统筹、协调施工总体计划		
E04		<input checked="" type="checkbox"/>	设计管控,设计变更管理		
E05		<input checked="" type="checkbox"/>	审核施工详图、施工深化设计、加工图、样品、样墙		
E06		<input checked="" type="checkbox"/>	统筹协调施工质量、进度、成本		
E09		<input checked="" type="checkbox"/>	协助工程验收与竣工交付		
E10		<input checked="" type="checkbox"/>	审批并协助归档竣工文件		
E11		<input type="checkbox"/>	*编制竣工图和使用手册		
E12		<input checked="" type="checkbox"/>	竣工结算		
F01		运营维护	<input checked="" type="checkbox"/>	缺陷评估及保修期检查	
F02			<input checked="" type="checkbox"/>	监督工程修补整改	
F03	<input checked="" type="checkbox"/>		工程总结及质保金审核		
F04	<input type="checkbox"/>		*项目使用后评估服务		
F05	<input type="checkbox"/>		*维修计划		
F06	<input type="checkbox"/>		*既有建筑结构检测与评估		
F07	<input type="checkbox"/>		*既有建筑价值评估与更新策划		
F08	<input type="checkbox"/>		*既有建筑更新改造和扩建设计		
	其他附加	<input type="checkbox"/>	*室内精装设计		

	服务	<input type="checkbox"/>	*夜景照明设计	
		<input type="checkbox"/>	*景观园林设计	
		<input type="checkbox"/>	*标识标牌设计	
		<input type="checkbox"/>	*文物建筑保护设计	
		<input type="checkbox"/>	*公共事业及配套部门征询（初步设计、施工图设计）	
		<input type="checkbox"/>	*建筑幕墙设计	
		<input type="checkbox"/>	*建筑智能化设计	
		<input type="checkbox"/>	*消防设施工程设计	
		<input type="checkbox"/>	BIM 设计与咨询	
		<input type="checkbox"/>	*绿色建筑及其调试与认证	
		<input type="checkbox"/>	*被动式节能建筑设计	
		<input type="checkbox"/>	*预制装配式建筑设计（工业化）	
		<input type="checkbox"/>	*无障碍与适老化设计	
		<input type="checkbox"/>	项目造价咨询（估算、预算、概算和工程清单的编制，变更管理，工程决算）	
		<input type="checkbox"/>	*项目管理：项目计划统筹及总体管理、全过程技术管理、需求与决策管理、勘察现场管理、设计管理、进度管理、投资管理、质量安全、项目组织协调管理、招标采购管理、成本管理、合同管理、BIM 协调管理、各专项设计与咨询管理、邀请专家并组织各阶段专家评审会、档案管理、竣工验收及移交管理、工程结算管理、质量缺陷期管理以及与项目建设管理相关的其他管理与协调工作	

注：1. 标注“\*”内容为设方与建筑师可选择的约定内容，其他内容应当在建筑师负责制的相关合同或委托文件中予以明确，并配置相应的管理程序。

2. 进展中的项目纳入建筑师负责制试点的，按照项目进展实际阶段纳入管理，在上述应用中对照选择相应内容，已经完成的不做要求。

3. 附加服务的建筑师权利责，参考建筑师负责制基本服务，在合同中进行约定。

## 附录 E 建筑产品技术规格书基础模式示例

### 1. 总则

#### 1.1 说明

**1.1.1** 本技术规格书提供了本项目 xxx 阶段的 xxx 专业材料、设备的技术要求。承包人须按国家现行标准、施工及验收规范、国标图集等要求，负责一切所需的施工材料、工具、设备、储存以及参建人员等有效证照、图纸、施工组织设计、临时施工措施、工地安全措施、调试等事项。

**1.1.2** “总则”适用于《xxx 专业技术规格书》中各个产品。

#### 1.2 定义

以下定义适用于各产品档次建议部分：

**1.2.1** xxx

**1.2.2** xxx。

……

#### 1.3 审查及交付

**1.3.1** 材料、设备招标时，承包人应提供以下资料供业主审查：

- 1) 提供质量保证书、具有相应资质的第三方检测机构的产品检测报告等资料。
- 2) 提供全套的使用、维修说明书，产品合格证明书，出厂试验记录，产品外形尺寸图，运输尺寸图，产品拆卸一览表，装箱单，铭牌（标志）图及附件（备件）一览表、产品的运输及存放保护措施等。出厂资料应妥善包装防止受潮。
- 3) 提供出厂试验记录：应详细记录标准条文中规定出厂试验项目中的全部试验结果；
- 4) ……

**1.3.2** 材料、设备供应商应配合项目交付验收。

……

#### 1.4 运输、储存

**1.4.1** （运输责任人、要求等）

**1.4.2** 施工现场的储存应保证材料、设备不受任何损害。

……

## 1.5 冲突

本技术规格书依据现行国家、行业标准和项目所在地地方标准编制，如与项目地的相关管理政策中涉及的要求冲突时，以要求更为严格的为准。

## 2. 产品

### 2.1 xxx

#### 2.1.1 产品组成

由 xxx 组成。

#### 2.1.2 使用位置

xxx

#### 2.1.3 产品要求

##### 1. 设计参数要求

xxx

(可直接注明：参见设计图；也可总结设计图内容，在此表示清楚)

##### 2. 产品技术要求

产品技术要求详见下表(列出影响产品选型、采购、成本的符合项目需要的性能参数)

其他性能应满足《xxx》xxx-xxx(产品标准、评价标准等)的规定。

表 xxx

序号	项目	要求
1		
2		
3		
		.....

#### 2.1.4 供应商(可选项)

##### 1. 供应商要求

1) 通过 xxx 认证，且该产品的生产历史不应少于五年。

2) 提供 xxx 年质保。

3) 提供 xxx 服务。

.....

## 2. 供应商建议

.....

### 2.1.5 施工要求

施工安装质量要求应满足 xxx(施工标准)的规定。

在施工安装中, 应注意:

1) .....

2)

(对产品或项目的有针对性的要求)

### 2.1.6 验收/调试

1) .....

2) .....

### 2.1.7 其他

.....

## 用词说明

为便于在执行本导则条文时区别对待,对要求严格程度不同的用词说明如下:

- 1 表示很严格,非这样做不可的:  
正面词采用“必须”,反面词采用“严禁”;
- 2 表示严格,在正常情况下均应这样做的:  
正面词采用“应”,反面词采用“不应”或“不得”;
- 3 表示允许稍有选择,在条件许可时首先应这样做的:  
正面词采用“宜”,反面词采用“不宜”;
- 4 表示有选择,在一定条件下可以这样做的,采用“可”。

## 引用标准名录

本规程引用下列标准。其中，注日期的，仅对该日期对应的版本适用本规程；不注日期的，其最新版适用于本规程。

《建设工程项目管理规范》 GB/T 50236

《建筑工程质量潜在缺陷保险质量风险控制机构工作规范》(中国保险行业文件)

中国工程建设标准化协会标准

# 民用建筑工程建筑师负责制实施导则

T/CECS xxx—202x

条文说明

## 制定说明

本导则制定过程中编制组经深入调查研究，认真总结实践经验，参考国内外先进标准，并在广泛征求意见的基础上，制定本导则。

本导则编制过程中，对目前我国实施建筑师负责制试点的主要城市的相关政策进行了收集、整理和归纳，并在导则编制中予以参考。在导则内容安排上，突出的是建筑师负责制项目与传统项目的差异，亦即建筑师负责制项目中各相关方需要关注的重点：第3、4章明确了相关方特别是建筑师在此类项目中的权、利、责的定位，这是决定建筑师负责制能不能在项目实施中顺利实现的先决条件；第5章建筑师团队的管理虽然属于组织管理的内容，但考虑到“建筑师”在建筑师负责制项目中的主角定位，结合我国对注册建筑师管理办法的不断完善和改进，故单独成章，既突出了建筑师各方面能力的重要性又可期望对有志于此的年青建筑师提供自身专业素质提高的指南；第6章，是鉴于我国目前行业现状，对政府在扶持建筑师负责制推广应用中的导向性作用提出建议；考虑到建筑师在项目中的角色从“技术服务”上升到“技术管理”，而大多数建筑师欠缺项目管理相关经验积累，故导则在第8章中，着重阐述了建筑师需要掌握的技术管理内容和管理工作的基本原则；同时，为了让导则使用者更易与目前行业习惯结合，导则第7章按照工程建设项目实施阶段对建筑师的服务内容做了简要描述。同时，为加强导则的实用性，在附录中列举了相关内容，供使用者参考应用。受篇幅限制，导则内容以“原则”为主，很多实施细则，在后续相关资料中逐渐完善。

为便于广大技术和管理人员使用本导则时能正确理解和执行条款规定，《建筑工程建筑师负责制实施导则》编制组按章、节、条顺序编制了本导则的条文说明，对条款规定的目的、依据以及执行中需注意的有关事项等进行了说明。本条文说明不具备与导则正文及附录同等的法律效力，仅供使用者作为理解和把握导则规定的参考。

## 参考文献

在本导则的制定过程中，参考了以下文献内容：

住房和城乡建设部：《建筑工程五方责任主体项目负责人质量终身责任追究暂行办法》（建质[2014]124号）；

《建筑工程设计文件编制深度规定（2016稿）》；

中国建筑学会：《建筑师职业道德与行为准则》；

《继续教育教材框架体系》；

《建筑师职业实践工作手册》；

中国勘察设计协会：《关于建筑设计服务成本要素信息统计分析情况的通报》（中设协字[2016]89号）；

《全过程工程咨询服务规程》

北京市规自委：《北京市建筑师负责制项目应用指南》

北京市勘察设计协会：《低风险工程建设项目建筑师负责制使用指南》

《北京市建筑师负责制试点-建筑师工作手册》；

上海市住建委：《上海市建筑师负责制工作指引（试行）》；

美国项目管理协会：《项目管理知识体系指南》（PMBOK指南）；

英国政府商务部(OGC)：《受控环境下的项目管理》（PRINCE2）；