

房屋委员会（房委会）香港的政府房屋政策，制定“公营房屋政策”以兴建出更多公营房屋。房委会“建造3.5万公营房屋”5年内兴建了大约30万个单位。房委会的“建造3.5万公营房屋”工程，在2000、2001年，进一步建造房屋，建设房屋工程期间，提出了一些房屋质量问题。

房委会2000年，为了改善与承建商的参与关系，提高房屋建造质量，并房建造过程中采用“伙伴关系”的管理模式。房委会制定的2001-2002年中，加强与承建商的参与建造关系，并加强与承建商沟通，建立了此项目和承建商之间的“伙伴关系”对承建商进行了为期一年的项目管理。

伙伴关系是一个长期的、为了双方利益而做出的共同努力。

项目管理中的伙伴关系管理模式，是项目各个参与方，通过伙伴关系，承担和建造项目。在各方非的情况下，团队的共同建设，沟通和通力合作，合理的和的项目管理模式。

项目中的参与，是指与项目在和关系的关系。在项目中，参与方多。香港房屋政策，房委会的各个环节。

房委会为一个“伙伴关系项目管理”模式，承建商和房委会的参与，在建造伙伴关系方面，房委会在建造伙伴关系，以进行伙伴关系。

项目参与方，把整个项目共五个月，此做出承诺。双方在建造房屋项目，房委会和承建商。

香港房委会为强调各参与方，房屋的质量，在工程上未出现一些的问题。承建商和合作伙伴，在伙伴关系，在项目的层面上，各方出的，承建商和房屋工程。承建商对工程有责任和。承建商的角色和责任，是承建商。项目涉及到各方，通过合约关系。

各方的角色和责任。但作为伙伴关系项目管理模式必须尽可能清楚地确定各关键参与方的角色和责任，使各关键方对项目的贡献和相互作用达到收益是最大化。

房委会对关键参与方的主要角色和责任做出了如下划分。

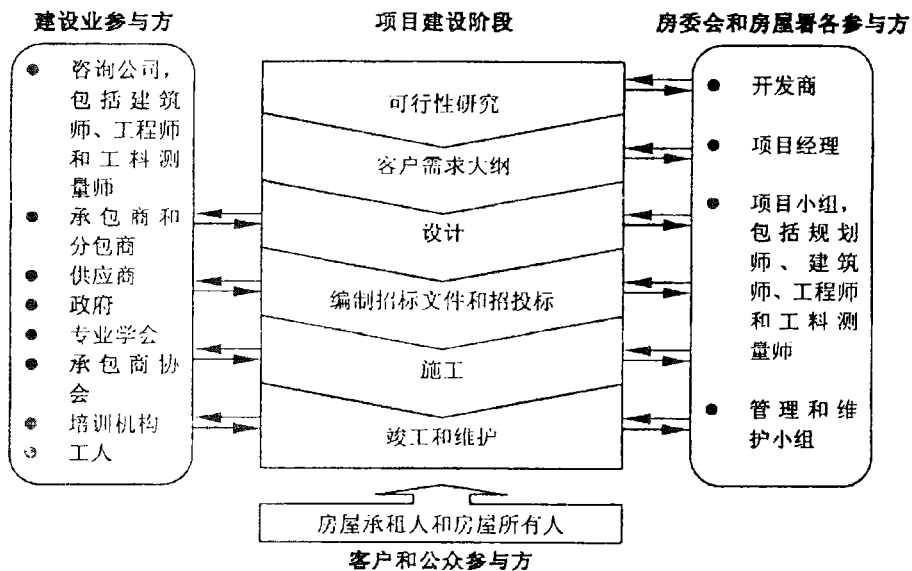


图1 香港房屋署界定的各参与方

(1) 香港政府作为政策的制定者和管理者，应对房地产的长期需求进行评估，建立真实可靠的生产目标；同时为促进稳定的房屋生产提供稳定和充足的土地供应，以推动建设业的进一步发展，达到质量改进。

(2) 房委会作为最大的公共房屋开发商，应当提供政府评估确定的房屋需求量；建立提交质量合格的公共住房的政策框架，并形成战略；确定明确的工程需求、质量基准和接收的标准；促进质量的提高和创新；在公共房屋的建设项目中对房屋署进行监督。

(3) 房屋署作为房委会政策的执行机构，应当向房委会提出最好的建议，提交价廉质高的住房；在房委会的政策框架下，确立清晰和真实的对承包商、咨询公司和供应商的工程要求和指南；在公共房屋的规划、设计和施工中确保遵守相关的法律法规；对咨询公司和承包商的工作进行监督和审查，以确保他们满足房委会关于质量、时间和预算的各种要求；为房委会提供专业建议和支持。

(4) 咨询公司根据被委托的工作内容，须执行以下职责：作为设计组的领导，在遵守规划、设计和法律方面，应向房委会提供专业支持和建议；作为被委任的

合同管理者，应管理和审查承包商的工作，确保工程满足房委会的要求和遵守有关的安全条例；作为专业服务的提供者，应该为新的设计和技术提出建议，并根据其专家意见对工程提供技术支持。

(5) 承包商作为工作的直接执行者，应监督建设过程以满足安全和专业技术标准；在预算之内，完全按合同要求，及时移交工程。

(6) 专业学会和行业协作为专业标准的指导者，应维持和制定业务法规以维护职业道德规范；在会员中促进对专业道德和标准的服从；推动开发新思路和新产品以获得持续改进。

(7) 培训机构应为本行业的参与者提供连续培训；开发新的培训项目以满足行业新的需求；对工人进行职业考核。

(8) 房屋承租人和房屋所有人作为最终产品顾客应能够期望得到质量合格的住房，并对具有缺陷房屋的开发商拥有追索权；如果可行，提供反馈以在生产过程方面做出改进。

3. 公平的风险分担

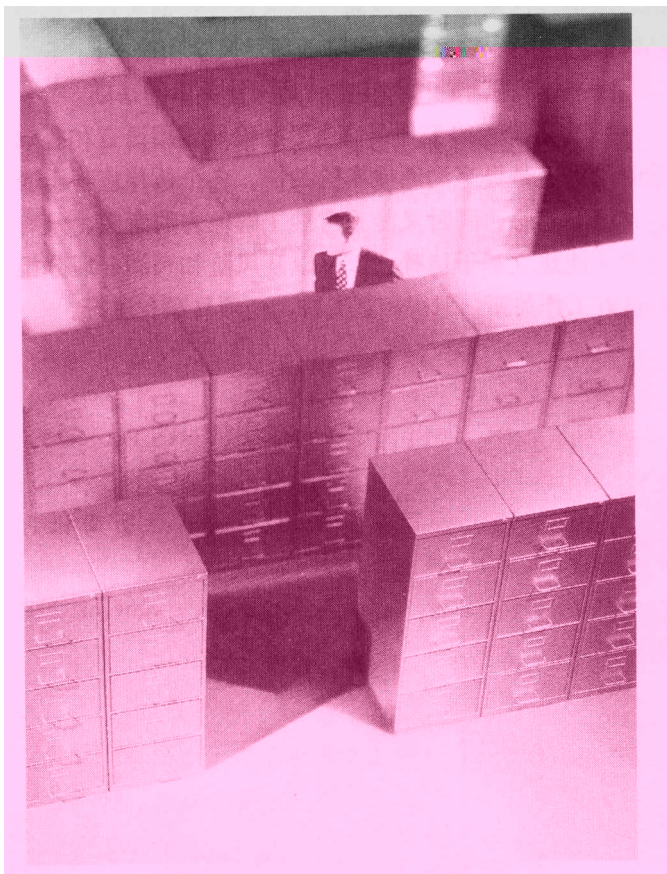
不合理的风险分担是工程项目管理中产生争端的主

要原因之一，特别是工程项目的现场地质条件，对承包商而言由于其不可见性而存在很大的风险。

建设业是存在很大风险的事业，合理的风险分担是建立高效伙伴关系框架的基础，也是各方形成共赢哲学理念的前提条件。虽然不能完全消除风险，但是如果在风险发生时各参与方能够积极地采取措施，减少风险造成的损失，同时，各参与方能本着共赢的理念，用快速、明确和经济的方法来客观地解决合同争端，将有助于工程项目的成功实施。

香港房委会为促进伙伴关系的发展，与承包商和咨询公司就合同中的风险分担条款进行了修改。如，对现场具有复杂地质条件的打桩项目，放宽使用“工程师的设计”，以减少打桩承包商由于现场条件的不确定性带来的风险；制定了更清晰的索赔程序，包括约定承包商提供索赔资料的时间以及房屋署回复和评估的时间等。

对复杂的建筑合同，房委会引入裁决和/或争端解决顾问的方法，以求快速地解决争端。争端必须在预定的时间期限内解决，如果未能解决，各方应将任何未解决的问题立即提交到更高的层次上去，以期获得最快的决定。



4. 沟通和反馈

工程各参与方之间诚挚和持久的沟通对于促进形成一个真诚的伙伴关系是绝对必要的。只有保持各参与方之间沟通渠道的通畅，才能及时交换意见，因此在合同中必须对信息共享和沟通方式做出明确说明，以避免沟通障碍带来的负面效应。

香港房委会在建设过程中采取了一系列的手段确保各参与方的观点和反馈意见得到充分考虑。具体的举措包括：

(1) 在高层水平上，房屋委员会将与主要承包商、咨询公司和供应商的高级管理人员每年举行一次伙伴会议，交换意见并为提高公共住房的质量确定发展方向。

(2) 在部门水平上，房屋署董事会成员将定期召开专题研讨会，与资深承包商的管理者、咨询公司、供应商等，研究提高可建造性的新方法，并提出共同关心的问题。

(3) 项目开始之前，房屋署工程小组将与所有项目咨询公司和承包商一起召开伙伴会议，以提前就项目的实施方式达成共识。此后继续每月召开一次会议来监督项目的进度。

(4) 项目完成以后，房屋署工程小组将与承包商、供应商和咨询公司一起，召开项目审核的专题研讨会，从而对整个项目的实施过程进行评估并确定要改进的方面。

(5) 通过定期调查和集中小组会议，收集承租人和房屋所有人关于房屋设计和质量的反馈意见。房屋署的设计和项目组会直接征求顾客意见，获得第一手信息。

(6) 实施定期的咨询研究，以获得市场的最新反馈和住房设计的发展趋势。

5. 客观的履约行为评价

伙伴关系项目管理模式的高级形式是形成一种长期的战略合作关系，而履约行为的好坏是能否延续这种伙伴关系的基础。对承包商而言，这种长期的伙伴关系不仅给公司带来承包工程的机会，同时增加了公司的品牌价值。对工程业主而言，则可以节约招标时的成本和时间，在工程质量得到保证的前提下，大大降低了工程采购成本。而这一切均取决于各方的履约行为能否得到客观的评价。

香港房委会承诺为承包商和咨询公司建立客观的、公开的和公平的行为评价体系，并在2000年引入新的评价计分体系，以评估承包商的履约状况。该体系通过现场职员每天的现场监督记录，工程专业人员的月报告和每月的对承包商行评价计分。

对承包商公司的履约行，则是通过其履约行为进行评价。

激励机制是项目管理模式的重要内之一。激励机制在工程管理中起着至关重要的作用。房委会的激励机制主要分为纪律机制和招投标机制。

(1) 纪律机制。房委会建立了名为“履约”的承包商和咨询公司行为记录系统。该系统由房委会、承包商和咨询公司共同组成。房委会的纪律委员会(B、C、B、C)负责承包商和咨询公司。房委会的纪律委员会(B、C、B、C)负责承包商和咨询公司。房委会的纪律委员会(B、C、B、C)负责承包商和咨询公司。

(2) 招投标机制。房委会是一个负责项目的公共机构，其职责是确保项目的顺利实施。房委会的招投标机制包括：对工程项目的公开招标、对承包商的资格审查、对投标文件的评估和选择。

房委会采用了综合评分招投标制度和履约评价制度。其方法是：对投标者的履约评价分为0-2分，如对投标者的履约评价为1分，而其价格低，则会给予加分。房委会的履约评价制度包括：对承包商的履约评价、对咨询公司的履约评价。

房委会的履约评价制度包括：对承包商的履约评价、对咨询公司的履约评价。

3. 工程建设项目的评价

大。2001年，国内固定资产投资总额近4万亿元人民币，但在建设过程中存在着大量的工程投资失控、质量低劣、工期拖延、社会和环境效益差、工程建设市场混乱等严重问题，致使工程建设的综合效益水平相对较低。

伙伴关系项目管理模式在解决这些问题中起着至关重要的作用。伙伴关系项目管理模式是一种新型的工程项目管理模式，它强调业主、承包商和咨询公司之间的合作和共赢。

伙伴关系项目管理模式是一种新型的工程项目管理模式，它强调业主、承包商和咨询公司之间的合作和共赢。伙伴关系项目管理模式是一种新型的工程项目管理模式，它强调业主、承包商和咨询公司之间的合作和共赢。

伙伴关系项目管理模式是一种新型的工程项目管理模式，它强调业主、承包商和咨询公司之间的合作和共赢。伙伴关系项目管理模式是一种新型的工程项目管理模式，它强调业主、承包商和咨询公司之间的合作和共赢。

伙伴关系项目管理模式是一种新型的工程项目管理模式，它强调业主、承包商和咨询公司之间的合作和共赢。伙伴关系项目管理模式是一种新型的工程项目管理模式，它强调业主、承包商和咨询公司之间的合作和共赢。

伙伴关系项目管理模式是一种新型的工程项目管理模式，它强调业主、承包商和咨询公司之间的合作和共赢。

伙伴关系项目管理模式是一种新型的工程项目管理模式，它强调业主、承包商和咨询公司之间的合作和共赢。