**1.总 则**

1.0.1 为规范建设项目全过程工程咨询的管理活动，界定建设项目全过程工程咨询的管理角色定位、管理层级、职能模块、内容界面、方法流程、成果文件、绩效评价等要素，保障建设项目全过程工程咨询服务质量，不断提高建设项目投资效益和项目管理水平，特制定本标准。

1.0.2 本标准适用于新建、改建和扩建等建设项目的全过程工程咨询服务的策划、实施和评价。

1.0.3 在实施建设项目全过程工程咨询过程中，除应遵守本标准外，尚应符合国家现行相关标准的规定。

**2.术 语**

2.0.1 全过程工程咨询

咨询人在建设项目投资决策阶段、工程建设准备阶段、工程建设阶段、项目运营维护阶段，为委托人提供涉及技术、经济、组织和管理在内的整体或局部的服务活动，包括全过程总控管理服务和单项咨询服务，其中单项咨询又包括基本咨询和专项咨询。简称“全咨管理(WMC)”。

2.0.2 全过程总控管理

是指为实现项目预期的进度、成本、质量、效益等总体目标，咨询人通过对项目进行策划、组织、协调和控制等全过程总体统筹，运用专门的知识、技能、工具和方法,对建设项目全过程进行管理的活动。简称“总控管理”。

2.0.3 基本咨询

对建设项目的投资决策、工程建设和维护运营等活动起到根本性影响作用的专业咨询服务，包括项目投资决策咨询、工程勘察设计、工程监理、工程招标采购、工程投资造价咨询、项目运营维护咨询等。

2.0.4 专项咨询

对建设项目的投资决策、工程建设和维护运营等活动起到一定影响作用的专业咨询服务，包括不限于项目政策法律、项目产业、项目融资、项目特许经营、项目财务、项目信息、项目风险、项目绿色建筑、项目工程保险、项目资产评估、项目后评价等。

2.0.5 委托人

建设项目权益所有者或其合法代表者，通过合同形式明确委托对象和委托事项及相关规则的当事人或取得该当事人资格的合法继承人。

2.0.6 咨询人

接受委托人的委托，承担被委托项目的全咨管理的当事人或取得该当事人资格的合法继承人。

2.0.7 单项咨询人

接受委托人的委托，承担被委托项目的某项单项咨询的当事人或取得该当事人资格的合法继承人。单项咨询人包括基本咨询人和专项咨询人。

2.0.8 承包人

是指根据合同约定，承担建设项目工程施工建造承包业务的当事人及取得该当事人资格的合法继承人。

2.0.9 相关人

能够影响建设项目全过程开发活动或受到其影响的当事人或组织。

2.0.10 总咨询师

由咨询人授权委派的，作为被委托项目的全咨管理部的总负责人。

2.0.11 部门负责人

由咨询人授权委派的，作为被委托项目的全咨管理部的下设部门的负责人。

2.0.12 全咨管理部

经咨询人的授权，由总咨询师组建并领导的开展全咨管理服务的机构，可设置总控管理部和若干单项管理部。简称“全咨管理部”。

2.0.13 全咨管理规划大纲

为实现建设项目全过程工程咨询的总体服务目标，由咨询人对全咨管理服务进行构思和安排，在此基础上制定的用以系统性指导开展全咨管理工作的策划方案。

2.0.14 全咨管理实施规划

由总咨询师对全咨管理服务的系统实施而制定的指导性文件。

2.0.15 单项咨询实施规划

由部门负责人对单项咨询服务管理的实施而制定的指导性文件。

2.0.16 单项咨询实施方案

由单项咨询人对单项咨询服务的实施而制定的操作性文件。

**3.基本规定**

3.0.1 全咨管理服务宜由一家具有综合能力的单项咨询单位独立实施，也可由多家具有投资决策、勘察、设计、监理、造价、招标采购、运营维护等基本咨询服务能力和项目管理能力的单位联合实施。由多家咨询单位联合实施的，应当明确联合体牵头单位及联合体成员单位的权利、义务和责任。

3.0.2 全咨管理服务宜覆盖建设项目的投资决策阶段、工程建设准备阶段、工程建设阶段、项目运营维护阶段等四个阶段。

3.0.3 委托人应在委托全咨管理服务前，确定服务范围、服务内容、服务标准和服务要求。

3.0.4 委托人应在项目相关人开展工作前，将全咨管理单位及总咨询师的基本信息书面通知项目各相关人。

3.0.5 委托人应通过咨询人与项目相关人进行业务沟通和联系。

3.0.6 咨询人应对其全咨管理服务成果的数据真实性、有效性和科学性负责，按照全咨管理管理合同约定的各项义务承担相应责任。

3.0.7 咨询人应坚持“服务业主、综合统筹、项目优先、诚实守信”的服务原则。

3.0.8 咨询人应综合运用系统工程科学理论、工程实践经验、项目管理方法，为委托人提供全咨管理的整体解决方案，对建设项目的全过程进行计划组织、指挥协调、控制和评价等专业化的咨询服务和管理服务。

3.0.9 全咨管理宜采用数字化协同管理平台，实现目标趋同、利益共同、行动协同的“管理一体化”。

3.0.10 委托人可采用直接委托、竞争性谈判、竞争性磋商、邀请招标、公开招标等方式选择咨询人，委托人应与咨询人签订全咨管理服务合同。

3.0.11 全咨管理服务酬金可按基本咨询服务，专项咨询服务和全过程总控管理服务的各项酬金累加计取，也可按人工成本加酬金方式计取，或按其它约定方式计取。

3.0.12 全咨管理服务内容可提供清单式服务，服务内容按本标准附录A的规定执行。

**4.全过程工程咨询管理组织**

4.1 一般规定

4.1.1 咨询人应依据全咨管理合同约定，在委托人授权范围、内容和期限内代表委托人实现对单项咨询人、承包人等相关人的全过程总控管理，配合委托人对政府建设主管部门、第三方审查和审计机构等相关人的全过程沟通协调，通过提供高质量咨询服务，实现建设项目的各项管理目标，全面提升项目的投资效益、建设质量和运营效率。

4.1.2 全咨管理服务应实行总咨询师负责制。

4.1.3 全咨管理服务实施之前，咨询人与总咨询师宜签订全咨管理目标责任书。

4.2 全咨管理组织模式

4.2.1 咨询人应依据全过程工程咨询服务合同所约定的服务内容和期限，结合项目特点、建设规模、复杂程度及环境因素等，选派具有相应执业资格的专业人员担任项目总咨询师，由总咨询师确定服务组织形式和服务人员构成，组建全咨管理部，并经委托人批准后实施。

4.2.2 项目相关人均应实施项目团队建设，明确团队管理原则，规范团队运行。

4.2.3 项目开发建设团队由委托人、咨询人、单项咨询人和承包人构成，包括决策层、管理层、执行层三个层次。

1 委托人是项目决策层，负责确定项目的目标、重大方针和实施方案，进行宏观控制。

2 咨询人是项目管理层，负责把决策层制定的目标、方针贯彻到各项工作中去，对工作进行组织、管理和协调。

3 承包人、单项咨询人是项目执行层，在决策层的领导和管理层的管理和协调下，通过各种技术手段，把项目投资转化为项目资产。

4.2.4 项目相关人关系如下：

1 委托人与咨询人：委托人负责项目决策，对咨询人进行监督、检查和考核，同时按照合同约定支付相应费用。咨询人与委托人签订全咨管理服务合同，咨询人依据合同通过全咨管理部为委托人提供贯穿项目全过程的单项咨询服务、管理服务或综合性服务，并对咨询服务和管理服务的成果质量负责。

2 咨询人与单项咨询人：咨询人代表委托人管理单项咨询人，对单项咨询人的工作内容、工作过程、工作成果履行管理、监督和审查责任。单项咨询人应服从咨询人的管理，并对其所提供的单项咨询履约成果质量负责。

3 咨询人与承包人：咨询人代表委托人管理承包人，对承包人的工作内容、工作过程、工作成果履行管理、监督和审查责任。承包人应服从咨询人的管理，并对其承担的承包履约成果质量负责。

4.3 委托人组织管理工作

4.3.1 委托人应对咨询人的服务行为进行监督、检查和考核，确保项目正常推进。

4.3.2 委托人的管理团队一般由委托人代表、技术负责人、商务负责人、工程负责人、财务负责人等组成，并根据项目实际情况适当调整。

4.3.3 委托人组织管理工作一般包括以下内容：

1 审批总咨询师、全咨管理部的组织架构和人员配置。

2 明确委托人对咨询人的授权范围、期限和内容。

3 明确咨询人与项目其他相关人的责权利。

4 审批全咨管理规划大纲和实施规划以及单项咨询实施规划和实施方案。

5 审批咨询人报送的项目相关人的咨询成果，并及时进行确认。

6 审批咨询人报送的项目相关人的请款申请，并及时进行支付。

7 审批咨询人报送的项目实施过程中发生的各变更事项，并及时进行确认。

8 审批咨询人报送的项目实施过程突发的重大安全事件的处置原则和处置方案，并参与配合工程质量安全事故的调查和处理。

9 沟通协调解决项目各相关人之间的争议及存在的问题。

10 组织项目后评价和全咨管理绩效评价。

4.3.4 委托人应按照合同约定向咨询人提供开展全咨管理服务工作所需的办公、交通、通信、生活等必要的设施。

4.4 咨询人组织管理工作

4.4.1 咨询人应根据项目实际需要，合理安排派驻现场的服务机构。

4.4.2 咨询人应与总咨询师协商制定全咨管理目标责任书，一般包括以下内容：

1 明确总控管理目标和目标实现的评价原则、内容和办法。

2 明确单项咨询目标和目标实现的评价原则、内容和办法。

3 明确全咨管理部与单项咨询人之间的责权利。

4 明确咨询人与全咨管理部之间的责权利。

5 明确咨询人对总咨询师的授权范围、期限和内容。

6 明确咨询人对全咨管理部的资源配置要求。

7 明确咨询人对总咨询师和全咨管理部的绩效考核办法和奖惩办法。

8 明确项目实施过程中产生的责任问题的评判原则和处置方案。

9 明确项目实施过程中突发的重大事件的处置原则和处置方案。

10 明确项目执行完毕或提前终止情况下的全咨管理部解散方案。

4.4.3 咨询人应配备满足全咨管理部开展工作所需要的人力、材料、机具、设备和资金等资源。

4.4.4 咨询人应批准全过程工程总控管理规划大纲和总控管理实施规划，单项咨询实施规划和实施方案。

4.4.5 咨询人应对总咨询师和全咨管理部授权范围、期限和内容内的工作进行全过程的监督、指导和管控，对履约过程中存在的问题和不足应及时提出解决建议和整改措施。

4.4.6 咨询人应审核项目实施过程中突发的重大事件的处置方案。

4.4.7 咨询人应负责维护与项目委托人、承包人和单项咨询人等相关人的良好合作关系，定期对全咨管理部的执行情况进行检查。

4.4.8 咨询人应对全咨管理部的管理行为和管理结果负责，对全咨管理部工作进行全面指导和支持。

4.5 总咨询师任命、职责和权限

4.5.1 全咨管理服务合同签订后，咨询人应及时将总咨询师任命书、授权委托书书面通知委托人。

4.5.2 当多家咨询机构以联合体方式承担全咨管理服务时，总咨询师应由牵头单位派出，并由联合体成员共同授权。

4.5.3 总咨询师宜符合以下任职条件要求：

1 取得一项或以上类似项目工程建设类注册职业资格或具有工程类、经济类高级职称。

2 总咨询师宜在同一时间内担任一个建设项目的总咨询师，当在同一时间内担任一个以上建设项目的总咨询师时，应取得委托人的书面同意。

3 具备一定建设项目的管理知识体系。

4 具有一定类似建设项目的管理经验。

5 具备良好的策划、组织、领导、沟通、协调和指挥能力。

6 具有良好的职业操守和个人信誉。

4.5.4 总咨询师应依据全咨管理服务合同，并在咨询人的授权范围、期限和内容内代表咨询人全面领导并主持全咨管理部的工作，实现建设项目的总体目标，一般应履行以下职责：

1 参与制定全咨管理目标责任书，并签订全咨管理目标责任书，按照目标责任书规定和咨询人的授权范围、期限和内容为全咨管理服务负总责。

2 参与组建全咨管理部，确定全咨管理部各部门设置及部门职责，确定全咨管理部各部门人员配置及其岗位职责。

3 参与全咨管理的任务分解，资源配置和利益分配等事宜。

4 审核全咨管理规划大纲、全咨管理实施规划、单项咨询任务书和单项咨询实施方案，并取得委托人的批复。

5 审核制定全过程总控管理范围、流程、制度和单项咨询实施方案等，并检查和监督其执行情况。

6 审核单项咨询人和承包人的各项履约成果，并取得委托人的批复。

7 审核单项咨询人和承包人的各项请款申请，并协调委托人及时支付。

8 协调解决项目实施过程中产生的重大变更认定和处置。

9 协调解决项目实施过程中产生的责任的划分和处置。

10 协调解决项目实施过程中突发的重大事件的调查和处置。

11 协调解决委托人、承包人和各相关人之间的有关争议或纠纷。

12 对全咨管理服务团队建设和管理负责，定期组织评价团队工作绩效。

4.5.5 总咨询师一般应具有以下权限：

1 参与全咨管理目标责任书制定的权利。

2 参与全咨管理部组建和资源配置的权利。

3 参与全咨管理规划大纲和实施方案策划的权利。

4 参与全咨管理范围内的重大事项决策的权利。

5 参与全咨管理范围内的分包人选择和管理的权利。

6 参与全咨管理范围内的重大采购决策和管理的权利。

7 行使咨询人授权范围、期限和内容内的各项权利。

8 行使全咨管理范围内的资源分配和利益分配的权利。

9 行使主持单项咨询人工作评价和全咨管理部各部门管理绩效的权利。

10 行使全咨管理范围内的其他各项管理权限。

4.6 全咨管理部组建、设置和职责

4.6.1 全咨管理部应在项目启动前建立，在全咨管理服务履约完成后或按和合同约定解散，全咨管理部应承担项目实施的管理任务和实现目标的责任。

4.6.2 全咨管理部一般应下设全过程总控管理部（简称“总控部”），同时应结合项目全咨管理需要统筹考虑其他相关部门的设置，如项目投资决策管理部（简称“前期部”）、工程勘察设计管理部（简称“设计部”）、工程监理服务管理部（简称“工程部”）、工程招标采购管理部（简称“招采部”）、工程投资造价管理部等部门（简称“造价部”）、项目运营维护管理部（简称“运维部”）或其他相关管理部门。各部门管理职责分工宜按本标准附录B的规定执行。全咨管理部各部门主要工作职责一般包括以下内容：

1 全过程总控管理部：负责项目的总体沟通、协调、组织和管理及其他部门没有覆盖的工作。

2 项目投资决策管理部：负责对项目投资决策综合性咨询进行全过程管理。

3 工程投资造价管理部：负责对项目工程投资造价咨询进行全过程管理

4 工程勘察设计管理部：负责对项目工程勘察设计咨询进行全过程管理。

5 工程招标采购管理部：负责对项目工程招标采购咨询进行全过程管理。

6 工程监理服务管理部：负责对项目工程监理和施工进行全过程管理。

7 项目运营维护管理部：负责对项目资产运营和设施运行进行全过程管理。

8 其他必要相关管理部：负责对项目的相关专项咨询或其他未尽事项进行全过程管理，如报批报建管理部、信息化管理部等。

4.6.3 全咨管理部可根据项目全咨管理需要增设若干副总咨询师，副总咨询师应依据分工协助总咨询师的工作。

4.6.4 全咨管理部应依据部门设置情况，配置相应的部门负责人，负责相应部门的管理工作，部门负责人一般应履行以下职责：

1 主持单项咨询管理部的全面工作，对单项咨询的管理目标负责。

2 组织编制本部门实施规划、单项咨询任务书、管理制度、管理流程等，并遵照落实。

3 审核本部门单项咨询实施方案，并监督控制。

4 负责完成上级主管领导或主管部门安排的其他相关工作。

**5.项目全过程总控管理**

5.1 一般规定

5.1.1 全咨管理部宜下设总控部，统筹项目全咨管理服务。

5.1.2 总控部的管理工作一般包括建设项目的全过程总控管理和单项咨询的管理。

5.1.3 总控部应明确全咨管理范围，建立管理流程、管理制度，策划管理方案，组织相关人实施，并对相关人的执行情况进行监督、控制和持续改进，确保实现全咨管理目标。

5.1.4 总控部应遵循事前预测及策划、事中及时反馈及纠偏、事后验收评价的原则开展工作。

5.2 全咨范围管理

5.2.1 咨询人应对全咨管理合同约定的服务范围进行确认。

5.2.2 全咨管理范围的确认过程一般包括规划范围管理、收集需求、定义范围、创建工作分解结构（WBS）、确认范围和控制范围六个过程。

5.2.3 总控部应对全咨管理的服务范围进行全过程监督和控制。

5.3 全咨管理流程

5.3.1 总控部应制定科学的管理流程，一般包括六个阶段：启动阶段、策划阶段、实施阶段、监控阶段、收尾阶段和运维阶段，其中监控阶段贯穿项目管理的整个过程。

5.3.2 总控部应在启动阶段识别项目的目标和范围，并协助委托人召开项目启动会。

5.3.3 总控部应在策划阶段明确项目目标和范围，并制定全咨管理规划大纲和实施方案。

5.3.4 总控部应在实施阶段按照全咨管理规划大纲和实施方案组织人员和配置资源，管理相关人，实施项目总控管理活动。

5.3.5 总控部应在监控阶段跟踪、审查和调整全咨管理规划大纲和实施方案，并进行绩效管理，启动有必要的变更。

5.3.6 总控部应在收尾阶段完结所有阶段的活动，正式结束项目或阶段。

5.3.7 总控部应在运维阶段提供项目设施运行维护和项目资产运营开发管理等服务。

5.4 全咨管理制度

5.4.1 总控部应依据全咨管理合同内容、咨询人授权内容、全咨管理规划大纲和实施规划等文件或要求策划全咨管理制度。

5.4.2 总控部应组织项目相关人建立全咨管理制度，全咨管理制度应包括规章制度和责任制度，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

5.4.3 总控部应组织项目相关人执行全咨管理制度，监督执行情况，评价执行效果，持续改建全咨管理制度，重新调整后的全咨管理制度应及时由总咨询师审核，报委托人批准后实施。

5.5 全咨管理策划

5.5.1 总控部应对全咨管理进行策划，一般包括全咨管理规划大纲和全咨管理实施规划，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

5.5.2 全咨管理规划大纲应包括项目投资决策阶段的规划大纲和和工程实施阶段的规划大纲。

5.5.3 全咨管理实施规划应包括总控管理实施规划和单项咨询管理实施规划。

5.5.4 总控部应对全咨管理规划大纲和实施方案进行持续改进，重新调整后的全咨管理规划大纲和实施方案应及时由总咨询师审核，报委托人批准后实施。

5.6 全咨管理实施

5.6.1 总控部应依据全过程总控管理策划、总控管理流程和总控管理制度对建设项目进行全过程总控管理。

5.6.2 总控部应依据单项咨询管理实施规划、单项咨询管理流程和管理制度对单项咨询进行全过程管理。

5.6.3 总控部应对项目其他相关人进行全过程管理。

5.6.4 总控部应对需沟通协调的事项进行研究，并采用信函、邮件、文件、会议、口头交流、工作交底以及其他媒介沟通方式与项目各相关人进行沟通解决和处理相关事宜，重要事项的沟通结果应书面确认。

5.6.5 总控部应定期编制全咨管理月报，遇到特殊重要事件时或紧急事件时应由总咨询师立即向委托人汇报。

5.7 全咨管理控制

5.7.1 总控部应对委托人的满意度情况进行全过程跟踪分析，对各相关人的执行情况进行全过程监督控制。

5.7.2 总控部应对各相关人工作成果进行审核，识别与全咨管理规划大纲和实施规划的偏差，提出改进措施建议。

5.7.3 总控部应对全过程总控管理进行定期总结和持续改进。

5.8 全咨管理收尾

5.8.1 全咨管理合同履约结束后，总控部应组织编写全咨管理总结报告。

5.8.2 全咨管理合同履约结束后，咨询人应对全咨管理进行绩效评价。

5.8.3 全咨管理合同履约结束后，咨询人应依据全咨管理目标责任书兑现管理承诺。

**6.项目投资决策咨询管理**

6.1 一般规定

6.1.1 全咨管理部宜下设前期部，统筹项目投资决策的管理。

6.1.2 前期部应依据全咨管理合同和前期部的岗位职责及分工，对项目投资决策的咨询服务和项目投资决策的管理服务进行策划、执行、监督和控制，保证项目投资决策质量。

6.1.3 项目投资决策的咨询一般包括项目投资策划咨询（项目投资机会研究），项目建议书（项目初步可行性研究），项目可行性研究报告，项目建设条件咨询、环境影响评价、节能评估报告、安全风险评估、社会稳定风险评估、水土保持评价、地质灾害评估、安全风险评价、交通影响评价、资源综合开发利用评估等，项目申请报告，项目资金申请报告等专项咨询业务中的一项或多项。

6.1.4 项目投资决策的管理一般包括对项目投资决策咨询的管理及全咨管理合同中约定的其他有关项目投资决策的管理。

6.1.5 项目投资决策咨询人可采用多种组织方式，如咨询人具有相应资信、资质条件与投资决策咨询能力时宜优先由咨询人实施；也可委托一家或多家具备相应资格条件的咨询单位组成联合体共同实施，其中牵头单位应对服务成果承担总体责任，联合体成员应依据分工承担相应责任。

6.1.6 前期部的部门负责人应宜具备投资决策相关注册工程师、高级工程师及相关经验和能力。

6.1.7 前期部和投资决策基本咨询人应协助委托人按规定完成项目投资决策阶段的相关审批、核准或备案事项。

6.2 项目投资决策管理策划

6.2.1 前期部应编制项目投资决策实施规划，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

6.2.2 前期部应编制项目投资决策咨询任务书，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

6.2.3 项目投资决策咨询人应配合前期部的工作安排，协助完成全咨管理规划大纲、全咨管理实施规划和项目投资决策咨询实施规划的编制工作。

6.2.4 前期部应配合总控部编制全咨管理总结报告。

6.3 项目投资决策管理实施

6.3.1 前期部应建立由项目投资决策相关人共同参与的协同管控机制，在项目投资决策阶段，为委托人提供项目投资决策的管理服务。

6.3.2 前期部应对委托人的满意度情况进行全过程跟踪分析，对项目投资决策咨询人的执行情况和咨询人自身承担的项目投资决策的管理工作的执行情况进行全过程监督和控制。

6.3.3 前期部应针对实施过程中发生的重大变化，及时对项目投资决策的实施规划进行调整，经总咨询师审核，报委托人重新批准后实施。

6.3.4 前期部应负责沟通与协调与项目投资决策有关的相关人之间的接口关系。

6.3.5 前期部应负责落实委托人按照全咨管理合同和项目投资决策咨询合同约定应该提供的办公、交通、通信、生活等配套实施。

6.3.6 前期部应负责落实委托人在规定时间内应该完成的项目投资决策审批事项。

6.3.7 前期部应负责落实委托人按照合同约定应该支付的项目投资决策请款事项。

6.3.8 前期部的工作应在全咨管理的数字化协同管理平台上开展，及时、准确、完整地将项目投资决策咨询过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向总控部移交。

6.3.9 前期部应协助委托人进行国有资金项目有关项目投资决策的审计，包括合同履行期间的过程审计和结算审计等。

6.3.10 前期部应对项目投资决策咨询人履约质量进行考核评价，并形成评价报告。

6.4 项目投资决策咨询成果要求

6.4.1 项目投资决策咨询应按照国家有关标准和规定执行。

6.4.2 项目投资决策咨询人应服从全咨管理部的数字化协同管理平台的使用要求。

6.4.3 项目投资决策咨询人应依据项目投资决策实施规划和项目投资决策咨询任务书等相关文件编制项目投资决策咨询实施方案，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

6.4.4 项目投资决策咨询人应通过研究投资项目的市场、技术、经济、财务、生态环境、能源、资源、安全、社会稳定性等影响可行性的各种要素，制定拟建项目投资方案；并结合国家、地区、行业发展规划及相关重大专项建设规划、产业政策、技术标准及相关审批要求，进行项目方案的分析研究和论证、比选优化，为委托人提供投资项目的投资决策依据和建议。

6.4.5 项目投资决策咨询人应负责组织通过对项目的政治、经济环境的分析，寻找投资机会、鉴别投资方向、选定投资项目，形成项目投资策划咨询（项目投资机会研究）的成果，为行政主管部门或委托人的投资决策和项目立项提供依据。

6.4.6 项目投资决策咨询人应负责组织从宏观上论述项目设立的必要性和可能性，把项目投资的意向变为战略的投资建议，形成项目建议书（项目初步可行性研究），为行政主管部门或委托人的审批投资项目提供依据。

6.4.7 项目投资决策咨询人应负责组织在可行性研究阶段提出的建设项目选址推荐意见的基础上，对建设项目选址合理性的进一步论证，形成项目选址论证报告，为行政主管部门审批选址意见书提供依据。

6.4.8 项目投资决策咨询人应负责组织通过对项目技术、经济、工程、环境、项目运营等方面的论证和分析预测，提出项目建设必要性、可行性和合理性的研究结论，形成项目可行性研究报告，为政府投资主管部门行政审批、备案提供依据。

6.4.9 项目投资决策咨询人应负责组织项目环境影响评价、水土保持评价、节能评估、社会稳定风险评估、地质灾害评估、项目安全风险评价、交通影响评价、资源综合开发利用评估等专项评估工作。

6.4.10 项目投资决策咨询人应负责组织对拟建项目建设总投资进行估算，作为投资机会研究、项目建议书和可行性研究报告的重要组成部分。为项目建设前期融资方案、经济评价、财务分析、初步资金概算编制提供依据。

6.4.11 项目投资决策咨询人应负责组织编制项目申请报告，包括维护经济安全、合理开发利用资源、保护生态环境、优化重大布局、保障公众利益、防止出现垄断等内容。为政府投资主管部门核准项目提供依据。

6.4.12 项目投资决策咨询人应负责组织编制资金申请报告，重点阐述项目实施和资金申请的必要性和合理性，建设条件情况，项目完成审批（或核准、备案）情况，以及申请政府专项资金的主要理由和政策依据等。为项目申请政府专项资金支持提供依据。

6.4.13 项目投资决策咨询人应按照前期部的管理要求，及时、准确、完整地将项目投资决策咨询过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向前期部移交。

6.5 项目投资决策咨询成果评审

6.5.1 前期部应在规定时间内审核投资决策基本咨询人的组织形式和投入的资源配置情况。

6.5.2 前期部应在规定时间内审核项目投资决策咨询人报送的实施方案和执行过程中的变更实施方案。

6.5.3 前期部应在规定时间内审核项目投资决策咨询人报送的相关过程成果或文件进行评审。

6.5.4 项目建议书评审应着重论证建设项目的必要性。

6.5.5 项目可行性研究报告评审应着重对投资项目的可行性进行分析判断。

6.5.6 项目融资咨询成果评审应着重对资金投资机构的能力和资金来源以及融资方案的风险。

6.5.7 项目投资咨询成果评审应着重对项目融资机构的能力、项目技术和实施风险。

**7.工程勘察设计咨询管理**

7.1 一般规定

7.1.1 全咨管理部宜下设设计部，统筹工程勘察设计的管理。

7.1.2 设计部应依据全咨管理合同和设计部的岗位职责及分工，对合同中约定的工程勘察设计的咨询服务和工程勘察设计的管理服务进行策划、执行、监督和控制，保证工程勘察设计质量。

7.1.3 工程勘察设计的咨询一般包括工程勘察、工程测量和工程设计等专业咨询业务中的一项或多项。

7.1.4 工程勘察设计的管理应包括对工程勘察设计咨询的管理及全咨管理合同中约定的其他有关工程勘察设计的管理。

7.1.5 工程勘察设计咨询人可采用多种组织方式，如咨询人具有相应资信、资质条件与工程勘察设计咨询能力时宜优先由咨询人实施；也可由咨询人协助委托人委托一家或多家具备相应资格条件工程勘察设计咨询单位共同实施，其中联合体成员中牵头工程勘察设计咨询单位应对服务成果承担总体责任，联合体成员应依据分工承担相应责任。

7.1.6 设计部的部门负责人宜具备工程勘察设计相关注册工程师、高级工程师及相关经验和能力。

7.1.7 设计部及工程勘察设计咨询人应负责协助委托人按规定完成工程勘察设计过程中需要的审批、核准或备案事项。

7.2 工程勘察设计管理策划

7.2.1 设计部应编制工程勘察设计实施规划，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

7.2.2 设计部应编制工程勘察设计咨询任务书，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

7.2.3 工程勘察设计咨询人应配合设计部的工作安排，协助完成全咨管理规划大纲、全咨管理实施规划和工程勘察设计咨询实施规划的编制工作。

7.2.4 设计部应配合总控部编制全咨管理总结报告。

7.3 工程勘察设计管理实施

7.3.1 设计部应建立由工程勘察设计各相关人共同参与的协同管控机制，在工程勘察设计阶段，为委托人提供工程勘察设计的管理服务。

7.3.2 设计部应对委托人的满意度情况进行全过程跟踪分析，对工程勘察设计咨询人的执行情况和咨询人自身承担的工程勘察设计的管理工作的执行情况进行全过程控制。

7.3.3 设计部应按照勘察任务书检查勘察工作实施情况，分析进度偏差，进行勘察质量控制，一般包括对勘察外业工作实施的规范性进行管控、对勘察内业工作成果的质量进行审核、对整体勘察工作进度进行监控。

7.3.4 设计部应按照设计任务书检查设计工作实施情况，分析进度偏差，进行设计质量控制，一般包括对设计输入、设计评审、设计验证、设计输出、设计确认的控制等。

7.3.5 设计部应针对实施过程中发生的重大变化，及时对工程勘察设计的实施规划进行调整，经总咨询师审核，报委托人重新批准后实施。

7.3.6 设计部应负责沟通与协调与工程勘察设计有关的相关人之间的接口关系。

7.3.7 设计部应负责落实委托人按照工程勘察设计咨询合同的约定提供办公、交通、通信、生活等配套实施。

7.3.8 设计部应负责落实委托人在规定时间内应该完成的工程勘察设计咨询审批事项。

7.3.9 设计部应负责落实委托人按照合同约定应该支付的工程勘察设计咨询请款事项。

7.3.10 设计部应组织工程勘察设计咨询人编制招标技术文件、参与投标文件的技术评审和技术谈判、审查和确认供应商图纸资料、协助处理采购过程中相关设计与技术问题、参与关键材料设备检验。

7.3.11 设计部应组织工程勘察设计咨询人做好设计交底和图纸会审，说明设计意图，明确设计要求，提出新技术、新材料、新工艺、新产品对施工技术的要求。

7.3.12 设计部应督促工程勘察设计咨询人做好施工现场的技术服务工作，协助施工单位解决施工中遇到的与设计有关的质量和技术问题；按合同变更程序进行工程变更管理，审核变更并提出变更的审查意见和建议；根据施工需求组织或实施设计优化，组织关键部位的设计验收管理工作。

7.3.13 设计部应组织工程勘察设计咨询人依据相关技术规程、设计技术指标等要求，编制工程调试方案和项目试运行技术文件。

7.3.14 设计部应针对项目投资决策阶段至项目竣工后运营阶段的技术工作进行总结，对技术管理过程实施效果分析进行评价，并出具相关报告。

7.3.15 设计部对项目实施过程中的重大、关键性技术问题，应组织专题讨论和研究，提出解决方案或意见，并对处理过程进行监督和指导。

7.3.16 设计部的工作应在全咨管理的数字化协同管理平台上开展，及时、准确、完整地将工程勘察设计过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向总控部移交。

7.3.17 设计部应协助委托人进行国有资金项目有关工程勘察设计的审计，包括合同履行期间的过程审计和结算审计等。

7.3.18 设计部应对工程勘察设计咨询人履约质量进行考核评价，并形成评价报告。

7.4 工程勘察设计咨询成果要求

7.4.1 工程勘察设计咨询应按照国家有关标准和规定执行。

7.4.2 工程勘察阶段，工程勘察设计咨询人应依据现场测绘、勘探所得到的原始资料进行统计分析并将结果绘成图件，编制出能正确反映工程地质条件的勘察报告，勘察报告可作为初步设计和施工图设计的依据。

7.4.3 方案设计阶段，工程勘察设计咨询人应依据已批复的规划成果和项目立项阶段成果的要求，体现设计理念，实现建设意图，方案文件应作为初步设计的依据。

7.4.4 初步设计阶段，工程勘察设计咨询人应依据通过的方案设计成果及工程勘察报告，确定建设规模、各专业主要设计方案和工艺流程，进行限额设计和优化设计；初步设计文件深度应满足政府部门或委托人组织的审查以及投资概算编制、设备采购、施工图设计和前期施工准备的需要。

7.4.5 施工图设计阶段，工程勘察设计咨询人应依据审批后的初步设计文件，落实施工图设计合同及设计任务书的要求；施工图设计文件应满足施工招投标、材料订货、主要设备加工和现场施工的要求。

7.4.6 工程勘察设计咨询人应配合委托人对承包人和材料、设备供应商等进行招标采购等工作，并对承包人和供货商的选择提出专业建议。

7.4.7 工程勘察设计咨询人应按照前期部的管理要求，及时、准确、完整地将工程勘察设计过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向设计部移交。

7.5 工程勘察设计咨询成果评审

7.5.1 设计部应在规定时间内审核工程勘察设计咨询人的组织形式和资源的配置情况。

7.5.2 设计部应组织进行方案设计评审，对方案进行比较或专题研究，需要时组织专家论证会，为初步设计提供依据。

7.5.3 设计部应组织进行初步勘察设计评审，需要时组织专家论证会，对初步勘察设计的先进性、合理性、经济性进行评审。

7.5.4 设计部应组织进行详细勘察和施工图设计评审，对详细勘察和施施工图设计文件的经济性、可实施性、安全性进行评审。

7.5.5 设计部应组织进行报批报建的技术评审，对工程的规划许可证、施工许可证、施工图审查合格证的完整性进行审查。

7.5.6 设计部应组织进行竣工验收的技术评审，对项目竣工验收资料完整性，合同履约完整性，工程质量进行审查。

7.5.7 设计部应组织进行试运行的技术评审，对包括检查实际系统的特性和系统或目标产品运行使用的技术规程，检查所有的系统和保障硬件、软件、人员、技术规程和用户文档准确反映系统的部署状态，运行准备状况，工程质量状况，运行应急预案制定情况，后期维修保养和使用方案准备情况等。

7.5.8 设计部应组织进行系统调试的技术评审，应依据设计图纸、产品说明书和相关规范制定调试方案，协调设计、施工、设备供应商等相关单位及时解决调试相关问题；系统联动调试应在各子系统独立调试完成后进行。

7.5.9 工程竣工验收合格后，设计部应当协助委托人完成工程竣工验收报告和向建设主管部门备案。

**8.工程监理服务管理**

8.1 一般规定

8.1.1 全咨管理部宜下设工程部，统筹工程监理服务的管理活动。

8.1.2 工程部应依据全咨管理合同，对合同中约定的工程监理服务和工程施工的其他活动进行策划、执行、监督和控制，保证工程建设目标。

8.1.3 工程监理人可采用多种组织方式，如咨询人具有相应资信、资质条件与工程监理相应服务能力时宜优先由咨询人实施；也可由咨询人协助委托人委托一家或多家具备相应资格条件的监理服务单位共同实施，其中联合体成员中牵头单位应对服务成果承担总体责任，联合体成员应依据分工承担相应责任。

8.1.4 工程部的部门负责人宜具备工程相关注册工程师、高级工程师及相关经验和能力。

8.1.5 工程部及工程监理人应负责协助委托人完成项目建设阶段的相关审批、核准或备案事项。

8.2 工程监理服务管理策划

8.2.1 工程部应编制工程监理实施规划，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

8.2.2 工程监理实施规划应将工程监理人的项目组织、风险管理、合同管理、过程控制、资源管理、竣工验交、项目考核、项目文化建设及信息化建设等内容，从管理制度标准化、人员配备标准化、现场管理标准化和过程控制标准化等方面进行要求和规范。

8.2.3 工程部应编制工程监理服务任务书，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

8.2.4 工程监理人应配合工程部的工作安排，协助完成全咨管理规划大纲、全咨管理实施规划和工程监理服务实施规划的编制工作。

8.3 工程监理服务管理实施

8.3.1 工程部应建立由工程施工阶段各相关人共同参与的协同管控机制，在工程建设阶段，为委托人提供工程施工期间的管理服务。

8.3.2 工程部应对委托人的满意度情况进行全过程跟踪分析，对工程监理人的执行情况和咨询人自身承担的工程施工管理工作的执行情况进行全过程监督和控制。

8.3.3 工程部应针对实施过程中发生的重大变化，及时对工程监理实施规划进行调整，经总咨询师审核，报委托人重新批准后实施。

8.3.4 工程部应负责沟通与协调工程施工有关的相关人之间的接口关系。

8.3.5 工程部应负责落实委托人按照全咨管理合同和工程监理合同的约定提供的办公、交通、通信、生活等配套实施。

8.3.6 工程部应负责落实委托人在规定时间内应该完成的工程监理服务审批事项。

8.3.7 工程部应负责落实委托人按照合同约定应该支付的工程监理服务请款事项。

8.3.8 工程部应在对工程监理管理的基础上，加强对工程施工的绿色建造与环境以及风险的监督和控制。

8.3.9 工程部应对可能发生的重大变更进行预测和影响分析，并及时提出应对意见和建议。

8.3.10 工程部的工作应在全咨管理的数字化协同管理平台上开展，及时、准确、完整地将工程施工过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向总控部移交。

8.3.11 工程部应组织工程监理人协助委托人进行国有资金项目有关项目建设阶段的审计，包括合同履行期间的过程审计和结算审计等。

8.3.12 工程部应对工程监理人履约质量进行考核评价，并形成考核评价报告。

8.4 工程监理服务成果要求

8.4.1 工程监理服务应实行总监理工程师负责制。

8.4.2 工程监理服务应按照国家有关标准或规定执行。

8.4.3 工程监理人应派驻工程监理机构在施工现场，并配备满足咨询工作需要的必要资源。

8.4.4 工程监理人应纳入到全咨管理部的数字化协同管理平台。

8.4.5 工程监理人应为咨询人提供项目前期场地开发及施工准备的工程监理服务服务。

8.4.6 工程监理人应依据工程监理实施规划和工程监理服务任务书等相关文件编制工程监理实施方案，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

8.4.7 工程监理人应审查施工组织设计和分包单位资格。

8.4.8 工程监理人应协助委托人组织图纸会审、设计交底、第一次工地会、开工令签发、监理例会等，协调工程建设相关人的关系，对工程沟通协调进行全过程监督和控制。

8.4.9 工程监理人应审查施工单位的质量管理组织机构、管理制度及人员资格，新材料、新工艺、新技术、新设备的质量认证材料和相关验收标准的适用性，施工控制测量成果及保护措施，为工程提供服务的实验室，用于工程的材料、构配件、设备的质量证明文件，组织预验收和竣工验收等，采用见证取样、平行检验、旁站、巡视、验收等方式对工程质量进行全过程监督和控制。

8.4.10 工程监理人应负责进行工程计量和付款签证，编制月完成工程量统计表，比较分析实际完成量和计划完成量，审核竣工结算等，对工程投资造价进行全过程监督和控制。

8.4.11 工程监理人应审查施工总进度计划和阶段性施工进度计划，检查施工进度计划的实施情况，比较分析工程施工实际进度与计划进度等，对工程进度进行全过程监督和控制。

8.4.12 工程监理人应审查施工现场安全生产规章制度、安全生产许可证、人员资格及机械设施安全许可验收手续，审查施工专项方案等，对工程安全生产进行全过程监督和控制。

8.4.13 工程监理人应进行施工合同管理，处理工程暂停及复工、工程变更、索赔及施工合同争议、接触、终止等事宜。

8.4.14 工程监理人应按照工程部的管理要求，及时、准确、完整地将工程施工过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向工程部移交。

8.4.15 工程监理人应依据建设工程监理合同约定进行设备采购与设备建造的全过程监督和控制。

8.4.16 工程监理人应依据建设工程监理合同的约定进行工程勘察、设计、保修等阶段的全过程监督和控制。

8.5 工程收尾管理成果要求

8.5.1 工程收尾管理应依据国家有关标准或规定执行。

8.5.2 工程监理人应依据工程监理实施规划相关成果编制工程收尾实施方案，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

8.5.3 工程监理人应组织工程预验收，验收合格后将竣工验收申请报委托人批准执行。

8.5.4 工程监理人应组织项目收尾文件资料移交。

8.5.5 工程监理人应协助委托人组织向有关部门提交项目竣工备案资料。

8.5.6 工程部应组织竣工验收，并审核竣工验收报告书，经总咨询师审核后，报委托人批准执行。

8.5.7 工程监理人应协助委托人完成项目资产接收工作。

8.5.8 工程监理人应组织审核承包人提交的工程竣工结算报告及完整的结算材料，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

8.5.9 工程监理人应协助委托人编制工程竣工决算。

8.5.10 工程监理人应协助委托人与承包人签订项目保修期保修合同，确定保修范围、期限、责任与费用的计算方法。

8.5.11 工程监理人应组织定期回访，对出现的工程质量问题，应协助委托人妥善处理。

8.6 工程监理服务成果评审

8.6.1 工程部应在规定时间内审核工程监理人的组织形式和资源的配置情况。

8.6.2 工程部应在规定时间内审核工程施工各咨询人报送的实施方案和执行过程中的变更实施方案。

8.6.3 工程部应审核施工阶段的工程质量、造价、进度控制、安全生产管理的相关过程文件或成果。

8.6.4 工程部应在规定时间内审核工程施工各咨询人报送的相关过程成果或文件。

8.6.5 工程部应在规定时间内审核工程施工各咨询人报送的相关过程支付申请。

8.6.6 工程部应在规定时间内审核工程施工各咨询人报送的突发事件应急事件处理方案。

**9.工程招标采购咨询管理**

9.1 一般规定

9.1.1 全咨管理部宜下设招采部，统筹工程招标采购的管理。

9.1.2 招采部应依据全咨管理合同和招采部的岗位职责及分工，对合同中约定的工程招标采购的咨询服务和工程招标采购的管理服务进行策划、执行、监督和控制，保证项目的招标采购质量。

9.1.3 工程招标采购咨询一般包括招标代理咨询、材料设备采购咨询等专项咨询业务中的一项或多项。

9.1.4 工程招标采购的管理应包括对工程招标采购咨询的管理及全咨管理合同中约定的其他有关工程招标采购的管理。

9.1.5 工程招标采购咨询人可采用多种组织方式，如咨询人具有相应资信、资质条件与工程招标采购咨询能力时宜优先由咨询人实施；也可由咨询人协助委托人委托一家或多家具备相应资格条件的工程招标采购咨询单位共同实施，其中联合体成员中牵头工程招标采购咨询单位应对服务成果承担总体责任，联合体成员应依据分工承担相应责任。

9.1.6 招采部的部门负责人应具备工程招标采购相关资格及相关经验和能力。

9.1.7 招采部及工程招标采购咨询人应负责协助委托人按规定完成工程招标采购过程中需要的审批、核准或备案事项。

9.2 工程招标采购管理策划

9.2.1 招采部应编制工程招标采购实施规划，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

9.2.2 招采部应编制工程招标采购咨询任务书，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

9.2.3 工程招标采购咨询人应配合招采部的工作安排，协助完成全咨管理规划大纲、全咨管理实施规划和工程招标采购咨询实施规划的编制工作。

9.2.4 招采部应配合总控部编制全咨管理总结报告。

9.3 工程招标采购管理实施

9.3.1 招采部应建立由工程招标采购各相关人共同参与的协同管控机制，在建设项目投资决策阶段、工程建设准备阶段、工程建设阶段和项目运营维护等四个阶段，为委托人提供工程招标采购的管理服务。

9.3.2 招采部应对委托人的满意度情况进行全过程跟踪分析，对工程招标采购咨询人的执行情况和咨询人自身承担的工程招标采购的管理工作的执行情况进行全过程控制。

9.3.3 招采部应针对实施过程中发生的重大变化，及时对项目运营维护的管理策划方案进行调整，经总咨询师审核，报委托人重新批准后实施。

9.3.4 招采部应与协调工程招标采购工作有关的所有相关人之间的接口关系。

9.3.5 招采部应负责落实委托人在规定时间内应该完成的工程招标采购咨询审批事项。

9.3.6 招采部应负责落实委托人按照合同约定应该支付的工程招标采购咨询请款事项。

9.3.7 招采部应重视工程招标采购全过程的各种信息收集和管理，充分了解各个潜在中标人相关信息，建立起相应的工程招标采购数据库：对有特殊要求的产品和服务供应商的选择时，咨询人应做好实地考察、评价等工作，客观、公正的提交其评价报告。

9.3.8 招采部的工作应在全咨管理的数字化协同管理平台上开展，及时、准确、完整地将工程招标采购过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向总控部移交。

9.3.9 招采部应协助委托人进行国有资金项目有关工程招标采购的审计，包括合同履行期间的过程审计和结算审计等。

9.4 工程招标采购咨询成果要求

9.4.1 工程招标采购咨询应按照国家有关标准或规定执行。

9.4.2 工程招标采购咨询应纳入到全咨管理部的数字化协同管理平台。

9.4.3 工程招标采购策划阶段，工程招标采购咨询的成果一般包括确定招标采购策略、选择招标采购方式、完成招标采购策划，配合相关政府部门办理相关工程招标采购手续。

9.4.4 工程招标采购编制阶段，工程招标采购咨询的成果一般包括明确招标采购主要条件、工程量清单、投标控制价、合同示范文本等工作。

9.4.5 工程招标采购组织阶段，工程招标采购咨询的成果一般包括发布招标（资格预审）公告，组织答疑和澄清，组织现场踏勘，收取投标保证金，组织开标、评标工作等。

9.4.6 工程招标采购清标阶段，对需要清标的项目，工程招标采购咨询的成果一般包括编制清标报告等。

9.4.7 工程招标采购定标阶段，工程招标采购咨询的成果一般包括定标和签约。

9.4.8 工程招标采购咨询人应配合提供相关的报批报建资料，协助招采部办理与本项目有关的建设手续。

9.4.9 工程招标采购咨询人应按照招采部的管理要求，及时、准确、完整地将工程招标采购过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向招采部移交

9.5 工程招标采购咨询成果评审

9.5.1 招采部应在规定时间内审核项目工程招标采购咨询人的组织形式和资源的配置情况。

9.5.2 招采部应审核工程招标采购实施方案。

9.5.3 招采部应审核工程招标采购文件。

9.5.4 招采部应审核工程招标采购工程量清单及控制价等。

9.5.5 招采部应审核工程招标采购示范合同。

9.5.6 工程招标采购评标委员会组成人员应依据相关要求在国家有关部门或者地方政府有关部门组建的评标专家库中，采用随机抽取的方式确定。

**10.工程投资造价咨询管理**

10.1 一般规定

10.1.1 全咨管理部宜下设造价部，统筹工程投资造价的管理。

10.1.2 造价部应依据全咨管理合同和造价部的岗位职责及分工，对合同中约定的工程投资造价的咨询服务和工程投资造价的管理服务进行策划、执行、监督和控制，保证工程投资造价的质量。

10.1.3 工程投资造价咨询一般包括投资估算编制、概算编制、预算编制、限额设计造价编制、工程量清单编制、招标控制价编制、工程变更、工程签证和工程索赔服务、竣工结算审核、竣工决算编制以及工程投资造价信息咨询服务等专业咨询业务中的一项或多项。

10.1.4 工程投资造价咨询人可采用多种组织方式，如咨询人具有相应资信、资质条件与工程投资造价咨询能力时宜优先由咨询人实施；也可由咨询人协助委托人委托一家或多家具备相应资格条件工程投资造价咨询单位共同实施，其中联合体成员中牵头工程投资造价咨询单位应对服务成果承担总体责任，联合体成员应依据分工承担相应责任。

10.1.5 工程投资造价的管理应包括对工程投资造价咨询的管理及全咨管理合同中约定的其他有关工程投资造价的管理。

10.1.6 造价部的部门负责人宜具备工程投资造价类注册工程师及相关经验和能力。

10.1.7 造价部及工程投资造价咨询人应负责协助委托人完成工程投资造价的相关审批、核准或备案事项。

10.2 工程投资造价管理策划

10.2.1 造价部应编制工程投资造价实施规划，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

10.2.2 造价部应编制工程投资造价咨询任务书，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

10.2.3 工程投资造价咨询人应配合造价部的工作安排，协助完成全咨管理规划大纲、全咨管理实施规划和各单项咨询实施规划的编制工作。

10.2.4 造价部应配合总控部编制全咨管理总结报告。

10.3 工程投资造价管理实施

10.3.1 造价部应建立由工程投资造价咨询各相关人共同参与的协同管控机制，在工程投资造价咨询中，为委托人提供工程投资造价咨询的管理服务。

10.3.2 造价部应对委托人的满意度情况进行全过程跟踪分析，对工程投资造价咨询人的执行情况和咨询人自身承担的工程投资造价的管理工作的执行情况进行全过程监督和控制。

10.3.3 造价部应针对实施过程中发生的重大变化，及时对工程投资造价的管理策划方案进行调整，经总咨询师审核，报委托人重新批准后实施。

10.3.4 造价部应协调工程投资造价咨询人与项目所有相关人之间的接口关系。

10.3.5 造价部部应负责落实委托人在规定时间内应该完成的工程投资造价咨询审批事项。

10.3.6 造价部应负责落实委托人按照合同约定应该支付的工程投资造价咨询请款事项。

10.3.7 造价部应组织工程量清单编制，确定招标拦标价、参与投标文件的造价评审和造价谈判、审查和确认投标文件的工程量清单，协助处理招标采购过程中相关造价问题。

10.3.8 造价部组织施工现场的变更、工程量签收和工程索赔工程量等工作，根据施工需求组织或实施设计优化，组织关键部位的工程投资造价验收管理工作。

10.3.9 造价部应协助委托人组织项目竣工决算工作。

10.3.10 造价部应协助委托人组织项目竣工验收工作。

10.3.11 造价部应定期根据计量与支付台帐和造价动态管理分析报表，与财务部门进行财务数据的核对，保证工程数据与财务数据的一致，形成工程投资造价信息化库。

10.3.12 造价部应进行工程投资造价动态管理，提交工程投资造价全过程管理报表和投资造价预警报告。

10.3.13 造价部应对可能发生的重大变更进行预测和影响分析，并及时提出应对意见和建议。

10.3.14 造价部的工作应在全咨管理的数字化协同管理平台上开展，及时、准确、完整地将工程投资造价咨询管理过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向总控部移交。

10.3.15 造价部应协助委托人进行国有资金项目有关工程投资造价咨询的审计，包括合同履行期间的过程审计和结算审计等。

10.3.16 造价部应对工程投资造价咨询人履约质量进行考核评价，并形成评价报告。

10.4 工程投资造价咨询成果要求

10.4.1 工程投资造价咨询应按照国家有关标准或规定执行。

10.4.2 工程投资造价咨询应纳入到全咨管理部的数字化协同管理平台。

10.4.3 项目立项阶段，工程投资造价咨询人应编制投资估算，并在可行性研究报告、项目申请书、资金申请报告时不断修正等。

10.4.4 项目建设准备阶段（勘察设计），工程投资造价咨询人应编制设计方案经济比选与优化文件、限额设计造价要求文件、初步设计概算、施工图预算、项目合约规划、工程量清单、招标控制价、清标及报告、合同谈判备忘录、项目资金使用计划、拟采用的合同形式和合同范本等。

10.4.5 项目建设准备阶段（招标采购），工程投资造价咨询人应编制招标采购清单、工程量清单、招标控制价，协助委托人进行清标和组织编制回标分析报告，协助委托人进行合同谈判，协助委托人组织编制项目资金使用计划等。

10.4.6 项目建设阶段（施工），工程投资造价咨询人应负责工程计量、工程款支付审核和合同价款调整、合同风险管理、工程变更造价测算、索赔处理、签证审核、询价与核价报告和审核意见、施工方案优化建议、各方案对应工程投资造价的编制与比选、项目全过程投资造价控制动态管理分析报表和报告等。

10.4.7 项目建设阶段（竣工），工程投资造价咨询人应负责工程竣工结算审核、项目竣工决算编制等。

10.4.8 项目运营维护阶段，工程投资造价咨询人应负责项目后评价编制、项目投资造价绩效评价编制等。

10.4.9 工程投资造价咨询人应配合提供相关的报批报建资料，协助造价部办理与本项目相关的建设手续。

10.4.10 工程投资造价咨询人应按照造价部的管理要求，及时、准确、完整地将工程投资造价过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向造价部移交。

10.5 工程投资造价咨询成果评审

10.5.1 造价部应在规定时间内审核项目工程投资造价咨询人的组织形式和资源的配置情况。

10.5.2 咨询人应组织工程投资造价咨询各阶段成果的评审工作，并形成评估报告。

10.5.3 咨询人应审核工程投资造价咨询人配合提供的报批报建相关资料。

10.5.4 咨询人应审核投资估算成果，控制投资估算不超出委托人控制性指标的合理调价范围。

10.5.5 咨询人应审核初步设计概算成果，控制初步设计概算不超出投资估算控制性指标的合理调价范围。

10.5.6 咨询人应审核施工图预算成果，控制施工图预算不超出初步设计概算控制性指标的合理调价范围。

10.5.7 咨询人应组织施工现场的变更、工程量签收和工程索赔工程量的确认；按合同变更程序进行工程变更管理，审核变更并提出变更的审查意见和建议；

10.5.8 咨询人对项目实施过程中的重大、关键性造价问题，应组织托为人委托的专家或第三方机构进行专题讨论和研究，提出解决方案或意见，并对处理过程进行监督和指导。

10.5.9 咨询人应依据工程竣工结算管理制度、项目实施情况以及合同的约定组织工程竣工结算编制和审核。

**11.项目其他专项咨询管理**

11.1 一般规定

11.1.1 全咨管理部宜下设项目专项咨询管理部，或根据专项咨询的业务特点将其管理合并入其他相近业务管理部门，统筹项目专项咨询的管理。

11.1.2 全咨管理部应依据全咨管理合同和专项咨询管理部的岗位职责及分工，对合同中约定的专项咨询和专项咨询的管理进行策划、执行、监督和控制，保证专项咨询的质量。

11.1.3 项目专项咨询一般包括项目政策法律、项目产业、项目融资、项目特许经营、项目财务、项目信息、项目风险、项目绿色建筑、项目工程保险、项目资产评估、项目后评价等专项咨询业务中的一项或多项。

11.1.4 项目专项咨询的管理一般包括对项目专项咨询的管理和全咨管理合同中约定的与项目专项咨询有关的其他管理服务。

11.1.5 项目专项咨询人可采用多种组织方式，如咨询人具有相应资信、资质条件与项目专项咨询能力时宜优先由咨询人实施；也可由咨询人协助委托人委托一家或多家具备相应资格条件的项目专项咨询单位共同实施，其中联合体成员中牵头单位应对服务成果承担总体责任，联合体成员应依据分工承担相应责任。

11.1.6 专项咨询管理部负责人宜具备相关资格及相应能力和经验。

11.1.7 专项咨询管理部和项目专项咨询人应负责协助委托人完成项目相关审批、核准或备案事项。

11.1.8 项目专项咨询人宜在项目投资决策阶段、工程建设准备阶段、工程建设阶段和项目运营维护阶段适当时机介入相关工作。

11.1.9 项目专项咨询人宜派驻咨询机构在现场，并配备满足专项咨询工作需要的必要资源。

11.1.10 项目专项咨询应按照国家有关标准或规定执行。

11.1.11 项目专项咨询工作应纳入到全咨管理部的数字化协同管理平台。

11.1.12 项目专项咨询人应依据项目专项咨询的管理策划相关成果编制项目专项咨询实施方案，经总咨询师审核后，报委托人批准执行。

11.2 项目专项咨询管理策划

11.2.1 项目专项咨询管理部应编制项目专项咨询实施规划，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

11.2.2 项目专项咨询管理部应编制项目专项咨询任务书，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

11.2.3 项目专项咨询人应配合项目专项咨询管理部的工作安排，协助完成全咨管理规划大纲、全咨管理实施规划和专项咨询实施规划的编制工作。

11.2.4 项目专项咨询管理部应配合总控部编制全咨管理总结报告。

11.3 项目专项咨询管理实施

11.3.1 项目专项咨询管理部应建立由项目专项咨询各相关人共同参与的协同管控机制，在项目专项咨询中，为委托人提供项目专项咨询的管理服务。

11.3.2 项目专项咨询管理部应对委托人的满意度情况进行全过程跟踪分析，对项目专项咨询人的执行情况和咨询人自身承担的项目专项咨询的管理工作的执行情况进行全过程监督和控制。

11.3.3 项目专项咨询管理部应针对实施过程中发生的重大变化，及时对项目专项咨询的管理策划方案进行调整，经总咨询师审核，报委托人重新批准后实施。

11.3.4 项目专项咨询管理部应负责沟通与协调项目专项咨询所有相关人之间的接口关系。

11.3.5 项目专项咨询管理部应负责落实委托人按照全咨管理合同和项目专项咨询合同约定应该提供的办公、交通、通信、生活等配套实施。

11.3.6 项目专项咨询管理部应负责落实委托人在规定时间内应该完成的专项咨询审批事项。

11.3.7 项目专项咨询管理部应负责落实委托人按照合同约定应该支付的专项咨询请款事项。

11.3.8 项目专项咨询管理部应对可能发生的重大变更进行预测和影响分析，并及时提出应对意见和建议。

11.3.9 项目专项咨询管理部的工作应在全咨管理的数字化协同管理平台上开展，及时、准确、完整地将项目专项咨询管理过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向总控部移交。

11.3.10 项目专项咨询管理部应协助委托人进行国有资金项目有关项目专项咨询的审计，包括合同履行期间的过程审计和结算审计等。

11.3.11 项目专项咨询管理部应对项目专项咨询人履约质量进行考核评价，并形成评价报告。

11.4 项目政策法律咨询成果要求

11.4.1 项目政策法律咨询人应在工程咨询评估或专题研究工作的基础上，对行业领域和企业管理中存在的问题进行研究，为企业和项目决策部门提供政策和法律制定、实施、运营、效果分析以及政策调整等方面的意见和建议。

11.4.2 项目政策法律咨询成果一般包括以下内容：

1 需全面搜集、调查和了解国家、行业和地方建设项目相关的政策法规，包括投资立项、勘察、设计、招标采购、监理、造价控制等方面。

2 需结合企业发展战略规划、技术经济政策和项目特点进行，研究应保证独立性，具有前瞻性，并采用合理的咨询方式。

11.5 项目产业咨询成果要求

11.5.1 项目产业咨询主要是在产业发展基础与竞争环境调研分析、国家省市各级产业政策深入研究的基础上，以前瞻的眼光、科学的理论、客观的实践和详实的数据，对产业项目做宏观的、方向性的咨询。

11.5.2 项目产业咨询一般包括产业规划服务、产业招商服务和产业基金服务等。

11.6 项目融资咨询成果要求

11.6.1 项目融资咨询人应以项目投资机会研究及其投资决策为基础，在初步确定项目投资需求和项目效益后，通过确定项目投资结构、项目融资决策分析、项目融资结构设计以及构建项目融资信用担保体系等工作，策划和拟定项目融资方案，并配合咨询人协助委托人进行项目融资谈判。

11.6.2 项目融资咨询成果一般应包含以下内容：

1 明确投资结构。

2 明确融资结构。

3 明确资金结构。

4 明确融资模式。

5 明确风险识别与控制。

6 明确信用保证结构。

7 明确融资担保。

8 明确工程保险。

9 明确法律文件。

11.7 项目特许经营咨询成果要求

11.7.1 项目特许经营咨询人应在充分调研项目情况、法律政策、前期规划后进行实施方案的编制，对项目进行财务测算，设计合理的商业模式，平衡企业和政府之间风险，使项目全过程实施具有可行性、合规性、经济性、可靠性。

11.7.2 项目特许经营咨询人提供项目特许经营咨询服务时，编制的《物有所值评价报告》和《财政承受能力论证报告》需组织经济、行业、工程技术、管理和法律等方面专家及本级财政部门、委托人评审。项目特许经营咨询成果一般应包含以下内容：

1 编制《物有所值评价报告》；

2 编制《财政承受能力论证报告》。

11.8 项目财务咨询成果要求

11.8.1 项目财务咨询应配合咨询人协助委托人建立完整的财务管理体系和管理流程，在项目财务管理中为委托人提供技术咨询意见。

11.8.2 项目财务咨询一般包括资金监控和财务管理。

11.9 项目信息咨询成果要求

11.9.1 项目信息咨询人宜配合咨询人协助委托人建立项目数字化协同管理平台，对项目实施过程中发生的各种文件、资料等要进行数字化的收集、整理、存储、传递、使用，项目信息管理应贯穿于建设项目各个阶段。

11.9.2 项目信息咨询人应明确各相关人对项目信息的管理责任，督促各相关人建立项目信息管理体系，协调督促各相关人建立信息管理制度，监督各相关人履行相应的管理职责。

11.9.3 项目信息咨询人应编制项目信息全过程咨询实施方案，实施方案应经咨询人审核，报委托人批准后实施。

11.9.4 项目信息咨询人应编制项目信息全过程管理制度。

11.9.5 项目信息咨询人应将项目信息管理融入项目总控管理、单项咨询的管理和总承包的管理全过程。

11.10 项目风险咨询成果要求

11.10.1 项目风险咨询人应依据工程特点，配合咨询人协助委托人在建设项目各阶段，从投资、进度、质量、安全、技术等不同角度，对涉及社会、经济、公共卫生等诸多方面的风险要素进行管理。

11.10.2 项目风险咨询应明确各相关人对项目的风险和安全管理责任，督促各相关人建立风险和健康安全环境管理体系。

11.10.3 项目风险咨询人应编制项目风险全过程咨询实施方案，对项目各阶段进行风险管理策划，制定风险识别、风险分析、风险减缓策略，确定风险管理的职责，为项目的风险管理提供行动指南，实施方案应经咨询人审核，报委托人批准后实施。

11.10.4 项目风险咨询人应编制科学的项目风险全过程管理制度。

11.10.5 项目风险咨询人应将项目风险管理融入项目总控管理、单项咨询管理和总承包管理全过程。

11.11 项目绿色建筑咨询成果要求

11.11.1 项目绿色建筑咨询人应配合咨询人协助委托人使项目满足绿色建筑标准、并通过第三方认证机构的认证评审，获得相应等级认证证书等提供咨询工作。

11.11.2 项目绿色建筑咨询管理一般包括以下内容：

1 前期策划管理。

2 设计管理。

3 施工管理。

4 招标采购管理。

5 绿色建筑申报管理。

11.12 项目工程保险咨询成果要求

11.12.1 项目工程保险咨询人应配合咨询人协助委托人进行项目风险识别、保险选择及保险管理。

11.12.2 项目工程保险咨询成果一般包括以下内容：

1 保险标的查勘与风险评估。

2 工程保险方案设计。

3 工程保险合同谈判。

4 保险人的评价与推荐。

5 投保流程与索赔流程制定。

6 发生工程质量事故造成损失时，协助被保险人在本保险期限依据中华人民共和国法律提出索赔申请。

7 项目进行过程中所需的其他咨询服务。

11.13 项目资产评估咨询成果要求

11.13.1 项目资产评估咨询人应对项目各阶段涉及到的不动产、动产、无形资产、企业价值、资产损失或者其他经济权益进行评定、估算、并出具评估报告。

11.13.2 项目资产评估咨询成果一般包括资产评估报告和资产咨询报告。

11.14 项目后评价咨询成果要求

11.14.1 咨询人应协助委托人组织项目后评价，在现场调查和资料收集的基础上，将项目建成投产后的实际效果与项目的可行性研究报告、初步设计及相关审批文件进行对比分析，形成项目后评价报告。

11.14.2 项目后评价报告一般包括以下内容：

项目概况。

全过程总结与评价。

效果和效益评价。

项目目标和可持续性评价。

项目后评价结论和主要经验教训。

对策建议。

11.15 项目专项咨询成果审核

11.15.1 项目专项咨询管理部应在规定时间内审核项目专项咨询人的组织形式和资源的配置情况。

11.15.2 项目专项咨询管理部应在规定时间内审核项目专项咨询人报送的实施方案和执行过程中的变更实施方案。

11.15.3 项目运营维护管理部应在规定时间内审核项目专项咨询人报送的相关过程成果文件。

11.15.4 项目运营维护管理部应在规定时间内审核项目专项咨询人报送的相关过程支付申请。

11.15.5 咨询人应在规定时间内审核项目专项咨询人报送的突发事件应急事件处理方案。

11.15.6 项目专项咨询管理部应在规定时间内对项目专项咨询人的工作进行考核评价，并形成考核评价报告。

**12.项目运营维护咨询管理**

12.1 一般规定

12.1.1 全咨管理部宜下设项目运维部，统筹项目运营维护的管理。

12.1.2 运维部应依据全咨管理合同、咨询人的授权范围、期限和内容、运维部的岗位职责及分工，对合同中约定的项目运营维护阶段的咨询服务和管理服务进行策划、执行、监督和控制，保证项目设施正常运行和项目资产保值增值，充分发挥建设项目的投资效益。

12.1.3 项目运营维护咨询一般包括项目设施运行维护、项目资产运营开发等专项咨询业务中的一项或多项。

12.1.4 项目运营维护的管理一般包括对项目运营维护咨询的管理和全咨管理合同中约定的项目运营维护阶段的其他咨询管理服务。

12.1.5 项目运营维护基本咨询人可采用多种组织方式，如咨询人具有相应资信、资质条件与项目运营维护能力时宜优先由咨询人实施；也可由咨询人协助委托人委托一家或多家具备相应资格条件的项目运营维护咨询单位共同实施，其中联合体成员中牵头单位应对服务成果承担总体责任，联合体成员应依据分工承担相应责任。

12.1.6 运维部的部门负责人宜具备相关项目运营维护资格及相关经验和能力。

12.1.7 运维部和项目运营维护基本咨询人应负责协助委托人完成项目运营维护阶段的相关审批、核准或备案事项。

12.1.8 项目运营维护管理部和项目运营维护基本咨询人宜在项目投资决策阶段、工程建设准备阶段、工程建设阶段提前介入相关工作。

12.2 项目运营维护管理策划

12.2.1 运维部应编制项目运营维护实施规划，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

12.2.2 运维部部应编制项目运营维护咨询任务书，经总咨询师审核，报委托人批准后实施。

12.2.3 项目运营维护基本咨询人应配合运维部的工作安排，协助完成全咨管理规划大纲、全咨管理实施规划和项目运营维护咨询实施规划的编制工作。

12.2.4 运维部应配合总控部编制全咨管理总结报告。

12.3 项目运营维护管理实施

12.3.1 运维部应建立由项目运营维护各相关人共同参与的协同管控机制，在项目运营维护阶段，为委托人提供项目运营维护的管理服务。

12.3.2 运维部应对委托人的满意度情况进行全过程跟踪分析，对项目运营维护基本咨询人的执行情况和咨询人自身承担的项目运营维护的管理工作的执行情况进行全过程监督和控制。

12.3.3 运维部应针对实施过程中发生的重大变化，及时对项目运营维护的管理策划方案进行调整，经总咨询师审核，报委托人重新批准后实施。

12.3.4 运维部应负责沟通与协调项目运营维护所有相关人之间的接口关系。

12.3.5 运维部应负责落实委托人按照项目运营维护咨询合同的约定提供的办公、交通、通信、生活等配套实施。

12.3.6 运维部应负责落实委托人在规定时间内应该完成的项目运行维护咨询审批事项。

12.3.7 运维部应负责落实委托人按照合同约定应该支付的项目运行维护咨询请款事项。

12.3.8 运维部应对可能发生的重大变更进行预测和影响分析，并及时提出应对意见和建议。

12.3.9 运维部的工作应在全咨管理的数字化协同管理平台上开展，及时、准确、完整地将项目运营维护过程中所形成的咨询成果文件进行收集、整理、编制、传递，并向总控部移交。

12.3.10 运维部应协助委托人进行国有资金项目有关项目运营维护阶段的审计，包括合同履行期间的过程审计和结算审计等。

12.3.11 运维部应对项目运营维护基本咨询人履约质量进行考核评价，并形成评价报告。

12.4 项目资产运营开发咨询成果要求

12.4.1 项目资产运营开发基本咨询应按照国家有关标准或规定执行。

12.4.2 项目资产运营开发基本咨询人宜派驻咨询机构在现场，并配备满足咨询工作的必要资源。

12.4.3 项目资产运营开发基本咨询人宜建立数字化运营开发管理平台，从项目固定资产管理和项目固定资产生产经营等方面为委托人提供咨询服务。

12.4.4 项目资产运营开发基本咨询人应依据项目运营维护的管理策划相关成果编制项目资产运营开发咨询实施方案。

12.5 项目设施运行维护咨询成果要求

12.5.1 项目设施运行维护开发基本咨询应按照国家有关标准或规定执行。

12.5.2 设施运行维护基本咨询应纳入到全咨管理部的数字化协同管理平台。

12.5.3 项目设施运行维护咨询人应派驻咨询机构在现场，并配备满足运行维护工作的必要资源。

12.5.4 项目设施运行维护咨询人宜建立数字化运行维护管理平台，从项目设施的空间地理信息管理、巡检管理、设备运行状态管理、监控管理、应急联动管理等方面为委托人提供咨询服务。

12.5.5 项目设施运行维护咨询人应依据项目运营维护的管理策划相关成果编制项目设施运行维护咨询实施方案，实施方案一般包括以下内容：

设置项目设施运行维护机构和明确分工。

明确项目设施运行维护标准。

制定项目设施运行维护管理制度。

制定项目设施运行维护巡检和应急事件处理方案。

制定项目设施运行维护环境危险因素识别控制方案。

制定项目设施运行维护劳动保护安全卫生实施方案。

制定项目设施运行维护消防实施方案。

制定项目设施运行维护运营保险方案。

明确移交方案。

其他未尽咨询事项。

12.6 项目运营维护咨询成果审核

12.6.1 运维部应在规定时间内审核项目运营维护基本咨询人的组织形式和资源的配置情况。

12.6.2 运维部应在规定时间内审核项目设施运行维护咨询人报送的实施方案和执行过程中的变更实施方案。

12.6.3 运维部应在规定时间内审核项目资产运营开发基本咨询人报送的实施方案和执行过程中的变更实施方案。

12.6.4 运维部应在规定时间内审核项目运营维护基本咨询人报送的相关过程成果文件。

12.6.5 运维部应在规定时间内审核项目运营维护基本咨询人报送的相关过程支付申请。

12.6.6 运维部应在规定时间内审核项目运营维护基本咨询人报送的突发事件应急事件处理方案。

12.6.7 运维部应在规定时间内审核运营维护咨询人报送的设施运行维护成本分析和控制方案。

12.6.8 运维部应在规定时间内审核运营维护咨询人报送的资产运营开发业务分析和实施方案。