



T/CECS 1030—2022

---

中国工程建设标准化协会标准

# 建设项目全过程工程咨询标准

Standard for whole process engineering consultation  
of construction project

## 前 言

根据中国工程建设标准化协会《关于印发〈2018 年第二批协会标准制订、修订计划〉的通知》(建标协字〔2018〕030 号)的要求,标准编制组经深入调查研究,总结建设项目全过程工程咨询经验,参考国内外相关标准,并在广泛征求意见的基础上,制定本标准。

本标准共分为 13 章和 2 个附录,主要内容包括:总则、术语、基本规定、全过程工程咨询组织机构、全过程工程咨询项目管理、项目投资决策咨询及管理、工程勘察设计咨询及管理、工程监理咨询及施工管理、工程招标采购咨询及管理、工程投资造价咨询及管理、工程专项专业咨询及管理、工程竣工验收咨询及管理、项目运营维护咨询及管理。

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

本标准由中国工程建设标准化协会工程管理专业委员会归口管理,由中国中建设计集团有限公司负责具体技术内容的解释。在执行过程中,如有意见或建议,请反馈至中国中建设计集团有限公司(地址:北京市海淀区三里河路 15 号中建大厦 A 座 6 层;邮编:100037;邮箱:15910769944@163.com)。

**主 编 单 位:** 中国中建设计集团有限公司  
北京帕克国际工程咨询股份有限公司

**参 编 单 位:** 中发改智慧城市规划设计研究院  
中冶京诚工程技术有限公司  
安徽省交通规划设计研究总院股份有限公司  
上海市政工程设计研究总院(集团)有限公司  
重庆赛迪工程咨询有限公司

上海建科工程咨询有限公司  
浙江省发展规划研究院  
中南建筑设计院股份有限公司  
温州市工业设计院  
广东省建筑设计研究院有限公司  
北京慧德国际工程管理有限公司  
中国建筑标准设计研究院有限公司  
泛华建设集团有限公司  
中国建筑西北设计研究院有限公司  
杭州信达投资咨询估价监理有限公司  
中建八局第二建设有限公司  
中导智慧城市规划设计研究院(北京)有限公司  
航天建筑设计研究院有限公司  
中国市政工程华北设计研究总院有限公司  
同济大学建筑设计研究院(集团)有限公司  
北京市建筑设计研究院有限公司  
中国建筑西南设计研究院有限公司  
公诚管理咨询有限公司  
中船第九设计研究院工程有限公司  
上海同济工程咨询有限公司  
厦门中建东北工程管理有限公司  
黑龙江省建筑安装集团有限公司  
上海宝冶集团有限公司建筑设计研究院  
深圳华森建筑与工程设计顾问有限公司  
中国市政工程东北设计研究总院有限公司  
江苏省设备成套股份有限公司  
四川电力设计咨询有限责任公司  
江西省建筑设计研究总院集团有限公司  
郑州大学建设科技集团有限公司

中国市政工程中南设计研究总院有限公司  
中国电建集团华东勘测设计研究院有限公司  
安徽华运设计咨询股份有限公司  
北京双圆工程咨询监理有限公司  
广联达科技股份有限公司  
山东省冶金设计院股份有限公司  
北京首建标工程技术开发中心  
浙江五洲工程项目管理有限公司  
南京市市政设计研究院有限责任公司  
广州轨道交通建设监理有限公司  
西安四方建设监理有限责任公司  
浙江省机电设计研究院有限公司  
山东三箭建设工程管理有限公司  
安徽省城建设计研究总院股份有限公司  
云南城投众和建设集团有限公司  
中诚工程项目管理(苏州)股份有限公司  
新疆兆新建设工程项目管理咨询有限公司  
北京建工建筑产业化投资建设发展有限公司  
重庆市市政设计研究院有限公司  
广州粤建三和软件股份有限公司  
浙江鼎力工程项目管理有限公司  
河北铭嘉工程设计有限公司  
北京中建工程顾问有限公司  
北京安捷工程咨询有限公司  
建银工程咨询有限责任公司  
永道工程咨询有限公司  
中国葛洲坝集团国际工程有限公司  
上海正亚工程咨询有限公司  
浙江子城工程管理有限公司

盐城市建业工程咨询有限公司  
湖南兴诚工程咨询有限公司  
江西中昌工程咨询监理有限公司  
湖南长顺项目管理有限公司  
山东鲁润志恒工程管理有限公司  
州聘项目管理咨询有限公司  
河南省育兴建设工程管理有限公司  
山东凯瑞规划建筑设计有限公司  
北京希达工程管理咨询有限公司  
江苏龙腾工程设计股份有限公司  
浙江东方工程管理有限公司  
中德华建(北京)国际工程技术有限公司  
南京长江都市建筑设计股份有限公司  
北京逸群工程咨询有限公司  
中科高盛咨询集团有限公司  
北京思泰工程咨询有限公司  
北京中建政研信息咨询中心  
大连城建设计研究院有限公司  
建成工程咨询股份有限公司  
广东省汇智项目管理咨询有限公司  
武汉市市政建设集团有限公司  
中达安股份有限公司  
中核工程咨询有限公司  
开大工程咨询有限公司  
北京赛瑞斯国际工程咨询有限公司  
启迪设计集团股份有限公司  
浙江协力工程管理咨询有限公司  
四川中德禄江装备科技有限公司  
江苏江淮工程项目管理有限公司

辽宁城建设计院股份有限公司  
中衡设计集团股份有限公司  
广州易达建信科技开发有限公司  
中乾立源工程咨询有限公司  
瑞和安惠项目管理集团有限公司  
陕西开瑞建设工程项目管理有限公司  
北京北建大建筑设计研究院有限公司  
京兴国际工程管理有限公司  
北京市煤气热力工程设计院有限公司  
中瑞华建工程项目管理(北京)有限公司  
中建二局第二建筑工程有限公司  
浙江科信联合工程项目管理咨询有限公司  
建研凯勃建设工程咨询有限公司  
河南正兴工程管理有限公司  
中建卓越项目管理有限公司

主要起草人：田兆东 张善国 宋晓龙 方 砾 陈 凡  
宋朝义 孙建兵 胡海林 白 晨 姚行平  
董博浩 冉 鹏 刘炳清 周红波 童相娟  
王华林 王 磊 张林振 韩珠杰 申长均  
张健儿 任金明 罗洋静 徐文刚 蔺东飞  
肇启明 蒋夏涛 弋 理 杨 帆 许勇飞  
姚根洪 徐春芳 张 昊 邹 磊 吴天河  
樊柳言 张富国 章 雅 莫 骏 许秋华  
贾雪军 李长山 陈 滨 李锡明 李永辉  
刘 乐 王永臻 刘春义 严国飞 马 臣  
王 虹 张 锋 孙惠民 徐 波 陆 俊  
董凤梅 靳祥德 周 军 周 鹏 吴肖峰  
沈 锋 徐良平 张良平 马海威 周舜英  
矣庆贺 何 强 蒋国华 葛礼盛 陈小红

胡远辉	林承瑶	张在春	徐久良	靳鹏飞
周瑞芝	黄 强	潘 龙	严振兴	王 伟
殷宝才	陈兵礼	钟咸福	何佰洲	梁 舰
邱韶光	张素华	伍真楨	杨 吉	吴君晔
吕培印	李伟伟	李 洋	查金荣	汪东昊
龙贤明	张航慎	郝晓波	冯正功	盛飞燕
巫世峰	宋志红	程亚敏	顾 静	王 丰
方 箏	王海红	王富强	王升溶	胡 明
安 健	夏文林	王丽丽	纪勇志	徐跃卫
刘晓娟	胥方涛	陈昭平	蔡永华	黄 莹
柴恩海	汪建新	陈旭刚	涂立群	赵秋华
曲国华	郑宏图	王郑平	于召锋	郑才林
郎灏川	李 强	操双春	陈兴良	杨文海
肖绪文	顾泰昌	崔玉萍	戴震青	崔伟华
郭红领	管小军	田春艳	汪 洋	张 雷
刘保文				

主要审查人：

# 目 次

1	总 则 .....	( 1 )
2	术 语 .....	( 2 )
3	基本规定 .....	( 4 )
4	全过程工程咨询组织机构 .....	( 6 )
4.1	一般规定 .....	( 6 )
4.2	建设项目相关方分工、职责和权限 .....	( 6 )
4.3	全过程咨询管理部 .....	( 8 )
4.4	总咨询师任职条件、职责和权限 .....	( 9 )
4.5	部门负责人任职条件、职责和权限 .....	( 11 )
5	全过程工程咨询项目管理 .....	( 13 )
5.1	一般规定 .....	( 13 )
5.2	全过程咨询启动 .....	( 13 )
5.3	全过程咨询策划 .....	( 14 )
5.4	全过程咨询实施 .....	( 18 )
5.5	全过程咨询控制 .....	( 21 )
5.6	全过程咨询收尾 .....	( 22 )
5.7	全过程咨询履约评价 .....	( 23 )
6	项目投资决策咨询及管理 .....	( 24 )
6.1	一般规定 .....	( 24 )
6.2	管理策划 .....	( 24 )
6.3	管理实施 .....	( 25 )
6.4	咨询实施 .....	( 26 )
6.5	咨询评审 .....	( 27 )
7	工程勘察设计咨询及管理 .....	( 29 )

7.1	一般规定	(29)
7.2	管理策划	(29)
7.3	管理实施	(30)
7.4	咨询实施	(31)
7.5	咨询评审	(32)
8	工程监理咨询及施工管理	(34)
8.1	一般规定	(34)
8.2	管理策划	(34)
8.3	管理实施	(35)
8.4	咨询实施	(36)
8.5	咨询评审	(37)
9	工程招标采购咨询及管理	(38)
9.1	一般规定	(38)
9.2	管理策划	(38)
9.3	管理实施	(39)
9.4	咨询实施	(39)
9.5	咨询评审	(40)
10	工程投资造价咨询及管理	(41)
10.1	一般规定	(41)
10.2	管理策划	(41)
10.3	管理实施	(42)
10.4	咨询实施	(43)
10.5	咨询评审	(44)
11	工程专项专业咨询及管理	(45)
11.1	一般规定	(45)
11.2	政策法律咨询	(45)
11.3	产业规划咨询	(46)
11.4	投资融资咨询	(48)
11.5	特许经营咨询	(48)

11.6	财务咨询 .....	( 49 )
11.7	绿色建筑咨询 .....	( 50 )
11.8	工程保险咨询 .....	( 50 )
11.9	建筑信息模型(BIM)技术咨询 .....	( 50 )
11.10	后评价咨询 .....	( 52 )
11.11	绩效评价咨询 .....	( 52 )
12	工程竣工验收咨询及管理 .....	( 54 )
12.1	一般规定 .....	( 54 )
12.2	管理策划 .....	( 54 )
12.3	管理实施 .....	( 55 )
12.4	咨询实施 .....	( 56 )
13	项目运营维护咨询及管理 .....	( 57 )
13.1	一般规定 .....	( 57 )
13.2	管理策划 .....	( 57 )
13.3	管理实施 .....	( 58 )
13.4	咨询实施 .....	( 58 )
13.5	咨询评审 .....	( 58 )
附录 A	全过程咨询服务内容清单 .....	( 60 )
附录 B	全过程咨询相关方职责分工及工作成果表 .....	( 66 )
	用词说明 .....	( 77 )
附:	条文说明 .....	( 79 )

## Contents

1	General provisions .....	( 1 )
2	Terms .....	( 2 )
3	Basic requirements .....	( 4 )
4	Organization structure of whole process consultation .....	( 6 )
4.1	General requirements .....	( 6 )
4.2	Task, responsibilities and authority of construction project's stakeholders .....	( 6 )
4.3	Whole process consultation management department .....	( 8 )
4.4	Qualification, responsibilities and authority of chief consultant .....	( 9 )
4.5	Qualification, responsibility and authority of department manager .....	( 11 )
5	Project management of whole process consultation ...	( 13 )
5.1	General requirements .....	( 13 )
5.2	Start of whole process consultation .....	( 13 )
5.3	Planning of whole process consultation .....	( 14 )
5.4	Implementation of whole process consultation .....	( 18 )
5.5	Control of whole process consultation .....	( 21 )
5.6	Ending of whole process consultation .....	( 22 )
5.7	Performance evaluation of whole process consultation .....	( 23 )
6	Project investment decision consultation and management .....	( 24 )
6.1	General requirements .....	( 24 )

6.2	Management planning	( 24 )
6.3	Management implementation	( 25 )
6.4	Consultation implementation	( 26 )
6.5	Consultation review	( 27 )
7	Engineering survey and design consultation and management	( 29 )
7.1	General requirements	( 29 )
7.2	Management planning	( 29 )
7.3	Management implementation	( 30 )
7.4	Consultation implementation	( 31 )
7.5	Consultation review	( 32 )
8	Engineering supervision consultation and construction management	( 34 )
8.1	General requirements	( 34 )
8.2	Management planning	( 34 )
8.3	Management implementation	( 35 )
8.4	Consultation implementation	( 36 )
8.5	Consultation review	( 37 )
9	Engineering tendering procurment consultation and management	( 38 )
9.1	General requirements	( 38 )
9.2	Management planning	( 38 )
9.3	Management implementation	( 39 )
9.4	Consultation implementation	( 39 )
9.5	Consultation review	( 40 )
10	Engineering investment and cost consultation and management	( 41 )
10.1	General requirements	( 41 )
10.2	Management planning	( 41 )

10.3	Management implementation .....	( 42 )
10.4	Consultation implementation .....	( 43 )
10.5	Consultation review .....	( 44 )
11	Engineering specialized professional consultation and management .....	( 45 )
11.1	General requirements .....	( 45 )
11.2	Policies and laws consultation .....	( 45 )
11.3	Industrial planning consultation .....	( 46 )
11.4	Investment and financing consultation .....	( 48 )
11.5	Franchising consultation .....	( 48 )
11.6	Financing consultation .....	( 49 )
11.7	Green building consultation .....	( 50 )
11.8	Engineering insurance consultation .....	( 50 )
11.9	Building information modeling(BIM) technology consultation .....	( 50 )
11.10	Post evaluation consultation .....	( 52 )
11.11	Performance evaluation consultation .....	( 52 )
12	Engineering completion acceptance consultation and management .....	( 54 )
12.1	General requirements .....	( 54 )
12.2	Management planning .....	( 54 )
12.3	Management implementation .....	( 55 )
12.4	Consultation implementation .....	( 56 )
13	Project operation and maintenance consultation and management .....	( 57 )
13.1	General requirements .....	( 57 )
13.2	Management planning .....	( 57 )
13.3	Management implementation .....	( 58 )
13.4	Consultation implementation .....	( 58 )

13.5	Consultation review .....	( 58 )
Appendix A	Service lists of whole process consultation .....	( 60 )
Appendix B	Responsibilities and work results table of whole process consultation's stakeholders .....	( 66 )
Explanation of wording	.....	( 77 )
Addition; Explanation of provisions	.....	( 79 )

# 1 总 则

**1.0.1** 为规范建设项目全过程工程咨询行为,提高建设项目全过程工程咨询履约水平,制定本标准。

**1.0.2** 本标准适用于房屋建筑和市政基础设施领域的建设项目全过程工程咨询。

**1.0.3** 建设项目全过程工程咨询除应符合本标准的规定外,尚应符合国家现行有关标准和现行中国工程建设标准化协会有关标准的规定。

## 2 术 语

### 2.0.1 建设项目全过程工程咨询 whole process engineering consultation of construction project(WPEC)

在建设项目的投资决策阶段、工程建设阶段、运营维护阶段，咨询人为委托人提供综合性、跨阶段、一体化的工程咨询服务，简称“全过程咨询”。

### 2.0.2 全过程项目管理 whole process project management

在建设项目的投资决策阶段、工程建设阶段、运营维护阶段，咨询人为委托人提供全过程或跨阶段的项目管理服务。

### 2.0.3 全过程基本专业咨询 whole process basic professional consultation

在建设项目开发建设过程中必然发生且咨询成果对建设项目全生命周期总体目标的实现起到根本性影响作用的咨询服务的活动，包括项目投资决策、工程勘察设计、工程监理、工程招标采购、工程投资造价、工程竣工验收及项目运营维护等专业咨询。

### 2.0.4 全过程专项专业咨询 whole process specialized professional consultation

在建设项目开发建设过程中可能发生且咨询成果对建设项目局部目标的实现起到一定影响作用的咨询服务的活动，包括项目政策、法律、产业、融资、特许经营、财务、绿色建筑、工程保险、建筑信息模型(BIM)技术应用、项目后评价、项目绩效评价等相关专业咨询。

### 2.0.5 委托人 client

建设项目权益所有者或合法代表者，通过合同形式明确委托对象、委托事项及相关规则的当事人或取得当事人资格的合法继

承人。

**2.0.6 咨询人 consultant**

接受委托人的委托,承担建设项目全过程咨询的当事人或取得当事人资格的合法继承人。

**2.0.7 全过程咨询管理部 whole process consultation and management department**

开展全过程咨询的项目组织机构。

**2.0.8 总咨询师 chief consultant**

全过程咨询管理部的总负责人。

**2.0.9 部门经理 department manager**

全过程咨询管理部内设机构的负责人。

**2.0.10 全过程咨询策划 planning of whole process consultation**

咨询人为实现全过程咨询目标,对建设项目开发建设工作进行全面的构思和安排,并在此基础上制定出科学规范、合理可行和可持续性改进的不同层级的工作实施指导文件,包括全过程咨询规划大纲、全过程项目管理实施计划和全过程专业咨询实施细则。

### 3 基本规定

- 3.0.1** 全过程咨询应实现建设项目全过程项目管理和全过程专业咨询一体化。
- 3.0.2** 咨询人应以“独立、科学、公正、诚信、廉洁”为服务原则开展全过程咨询活动。
- 3.0.3** 咨询人应以“集约、创新、智能、低碳、以人为本”为服务理念开展全过程咨询活动。
- 3.0.4** 全过程咨询应以“全面提升项目投资效益、全面提高工程建设质量、全面实现资产运营维护增值”为服务目标开展全过程咨询活动。
- 3.0.5** 全过程咨询服务范围应以合同约定的咨询范围为准，宜贯穿建设项目投资决策、工程建设和项目运营维护全过程。
- 3.0.6** 全过程咨询服务内容应以合同约定的咨询内容为准，应包括全过程项目管理服务，宜包括一项及以上的全过程基本专业咨询服务，具体服务内容可按本标准附录 A 执行。
- 3.0.7** 全过程咨询服务成果应以合同约定的服务成果形式为准，具体服务成果形式可按本标准附录 B 执行。
- 3.0.8** 全过程咨询服务质量应符合国家、行业及项目所在地现行相关指导性文件和技术标准的规定。
- 3.0.9** 全过程咨询服务组织宜由一家具有综合服务能力和满足相应专业咨询资质要求的工程咨询单位独立实施，也可由多家工程咨询单位联合实施。
- 3.0.10** 咨询人应实行总咨询师负责制，严格履行合同约定的义务，对咨询成果的真实性、有效性和科学性负责，并承担相应责任。
- 3.0.11** 咨询人严禁在同一建设项目上与工程总承包、施工、材料

设备供应商等相关方有利害关系。

**3.0.12** 全过程咨询服务流程应遵循建设项目的周期规律和建设程序的客观要求,同时兼顾委托人开发建设流程的要求。

**3.0.13** 全过程项目管理宜采用一体化数字管理平台,全过程专业咨询宜提高工程数字化交付水平。

**3.0.14** 委托人可依法依规采用直接委托、竞争性谈判、竞争性磋商、邀请招标、公开招标等委托方式选择咨询人,并应与咨询人签订全过程咨询合同。

**3.0.15** 全过程咨询服务酬金可按专业咨询服务酬金和项目管理服务酬金累加计取,也可按人工成本加酬金方式计取,或按其他约定方式计取。

## 4 全过程工程咨询组织机构

### 4.1 一般规定

- 4.1.1 委托人和咨询人应通过全过程咨询管理部组织机构的一体化,实现双方工作目标和价值观的一致化。
- 4.1.2 全过程咨询管理部应具备完整的覆盖建设项目全过程咨询合同中约定的服务范围内的一体化服务体系和服务能力。
- 4.1.3 全过程咨询管理部应在全过程咨询启动阶段建立,在全过程咨询完成后或按合同约定解散。

### 4.2 建设项目相关方分工、职责和权限

- 4.2.1 建设项目相关方均应实施自身的管理组织建设,并应具备完成自身工作职责的能力。
- 4.2.2 委托人作为建设项目的决策层,应负责建设项目资金的筹措,并应对咨询人和工程承包人的履约行为进行全过程监督、检查、考核和评价。
- 4.2.3 咨询人宜为建设项目管理层的成员,应在委托人的授权范围内,协助委托人对建设项目的实施进行全过程的组织、协调和管理。
- 4.2.4 工程承包人作为建设项目的执行层,应在建设项目管理层的组织、协调和管理下,负责将建设项目投资转化为建设项目资产。
- 4.2.5 委托人的职责应包括下列内容:
  - 1 负责与项目所在地的相关行政主管部门、社会组织和群众的沟通与协调;
  - 2 在全过程咨询开展前将咨询人及总咨询师的基本信息书

面通知相关方；

3 授权咨询人对合同中约定的由咨询人负责的工作内容，由全过程咨询管理部进行业务联系和沟通；

4 明确咨询人与其他相关方的工作界面；

5 负责办理建设项目相关的审批或核准或备案、报批、报建、报验等事项；

6 在规定时间内审批相关方的各项履约成果或文件；

7 在规定时间内审批相关方的请款申请，并进行支付；

8 在规定时间内审批建设项目实施过程中发生的各变更事项；

9 负责沟通协调及解决各相关方之间存在的争议及矛盾，处理各相关方之间工作内容遗漏或职权相互重叠的事项；

10 其他相关职责。

4.2.6 委托人的权限应包括下列内容：

1 对相关事项进行决策；

2 对全过程项目管理实施计划、部分主要工作制度和工作程序进行审批；

3 对咨询人及相关方的履约行为进行全过程监督、检查、考核和评价；

4 对咨询人的各项工作成果进行审批；

5 其他相关权限。

4.2.7 咨询人的职责应包括下列内容：

1 选派胜任的总咨询师；

2 组建全过程咨询管理部；

3 书面呈报全过程咨询管理部组织机构及主要人员情况；

4 编制全过程咨询规划大纲，负责审核全过程项目管理实施计划；

5 配齐全过程咨询开展所需要的人力、机具、设备和资金等资源；

6 协助处理工程建设实施过程中突发的重大安全事件,并参与安全事件的调查和处理;

7 协助维护与相关方之间的合作关系;

8 负责全过程咨询管理部的履约质量;

9 指导全过程咨询管理部以及培训员工;

10 其他相关职责。

4.2.8 咨询人的权限应包括下列内容:

1 对全过程咨询管理部的工作进行监督、检查、考核和评价;

2 其他相关权限。

4.2.9 建设项目相关方的职责分工宜按本标准附录 B 执行。

### 4.3 全过程咨询管理部

4.3.1 全过程咨询管理部应结合建设项目实际情况合理设置相关决策部门、专业咨询部门或职能管理部门,宜按照决策层、管理层、执行层进行管理,各层级宜包括下列岗位:

1 决策层宜包括:总咨询师、副总咨询师等;

2 管理层宜包括:专业总师、专业副总师、部门经理、部门副经理等;

3 执行层宜包括:专业咨询工程师、项目咨询员、项目经理师、项目管理员等。

4.3.2 全过程咨询管理部可根据全过程咨询实际需要增设若干副总咨询师,专业咨询部专业总师和职能管理部门经理。

4.3.3 全过程咨询管理部各部门应根据本部门的职责定位,制定本部门的组织架构、岗位设置及职责分工。

4.3.4 建立全过程咨询管理部应满足下列条件:

1 符合建设项目实际情况;

2 兼顾委托人、咨询人的组织机构特点和管理要求;

3 有明确的管理范围、管理目标、工作程序和工作制度;

4 员工应具有项目管理和专业咨询的资格及能力;

5 保持团队的相对稳定并可根据建设项目实施过程的变化进行调整；

6 明确各部门职责分工和权限等基本规定。

**4.3.5 建立全过程咨询管理部应按下列步骤进行：**

1 依据全过程咨询合同、全过程咨询规划大纲及全过程咨询目标责任书明确项目管理任务和专业咨询任务；

2 依据项目管理和专业咨询的任务分解，明确管理部组织机构；

3 依据管理部组织机构，确定岗位职责、权限以及人员配置；

4 制定全过程咨询工作程序和工作制度；

5 经咨询人审核后，报委托人审批。

**4.3.6 全过程咨询管理部的管理活动应遵循下列原则：**

1 遵守全过程咨询工作制度；

2 履行全过程咨询工作程序；

3 执行全过程项目管理实施计划，保证资源的合理配置和有序流动；

4 监督专业咨询组对专业咨询实施细则的执行情况，保证专业咨询服务质量；

5 加强对部门各项工作实施全过程的指导、监督、考核和评价。

#### **4.4 总咨询师任职条件、职责和权限**

**4.4.1 总咨询师不宜在同一时间内担任两个及以上建设项目的总咨询师，同时应满足下列任职条件：**

1 满足合同要求，具备法律、法规要求的相应注册执（职）业资格，同时应取得工程建设类或工程经济类高级职称，并具有类似建设项目的管理经验及能力；

2 具备良好的类似建设项目的法律、政策知识和经验；

3 具备良好的类似建设项目的经济、金融知识和经验；

4 具备良好的职业道德素质；

5 具备良好的沟通协调能力。

#### 4.4.2 总咨询师的职责应包括下列内容：

1 在咨询人的授权范围、内容和期限内，代表咨询人负责领导全过程咨询管理部，对全过程咨询目标总负责；

2 负责全过程咨询管理部的建设和管理；

3 配合咨询人编制全过程咨询规划大纲；

4 主持编制全过程项目管理实施计划并取得委托人的批复，负责审批专业咨询实施细则；

5 主持编制全过程咨询的各项工作程序和工作制度，并遵照落实；

6 负责统筹全过程咨询管理部的项目管理和专业咨询，以及其信息与知识、合同、沟通、资源、技术、风险和数字化应用等职能管理工作；

7 负责监督、检查、考核和评价全过程咨询管理部各部门的过程执行情况；

8 负责授权范围内的任务分解和利益分配；

9 负责各类资源的动态管理；

10 审核相关方的各项履约成果，并取得委托人的批复；

11 审核相关方的各项请款申请，并协调委托人支付；

12 协助解决项目实施过程中出现的重大变更认定和处置；

13 协助解决项目实施过程中出现的责任划分和处置；

14 协助解决项目实施过程中突发的重大事件调查和处置；

15 协助解决委托人、工程承包人和各相关方之间的有关争议或纠纷；

16 配合建设项目缺陷责任期和运营维护阶段的相关工作；

17 负责全过程咨询管理部的解散善后工作；

18 配合各层级审计工作；

19 配合委托人、咨询人组织的评优评奖及有关检查等工作；

20 咨询人和委托人安排的其他工作。

**4.4.3 总咨询师的权限应包括下列内容：**

- 1 参与全过程咨询目标责任书的制定；
- 2 参与全过程咨询管理部的组建和人事任命；
- 3 参与全过程咨询管理部各部门职责和岗位职责的制定并提出合理化建议；
- 4 参与全过程咨询范围内的重大事项决策和管理；
- 5 参与全过程咨询范围内的分包人选择和管理；
- 6 参与全过程咨询范围内的重大采购决策和管理；
- 7 参与全过程咨询范围内相关方的直接沟通；
- 8 参与全过程咨询范围内资源和利益的分配；
- 9 参与全过程咨询管理部内设各部门的工作绩效评价；
- 10 咨询人授权的其他各项权利。

**4.5 部门负责人任职条件、职责和权限**

**4.5.1 部门负责人应满足下列任职条件：**

1 专业咨询部专业总师应满足合同要求，具备法律或法规要求的相应执业资格，同时宜取得工程建设类或工程经济类高级职称，并具有类似建设项目的管理经验及能力；

2 总控管理部经理和职能部门经理应具备相应项目管理和职能管理资格，并具有类似项目管理经验和能力。

**4.5.2 部门负责人的职责应包括下列内容：**

1 负责主持本部门的全面工作，对实现本部门工作目标负责，宜与总咨询师签订本部门工作目标责任书；

2 根据本部门的职责分工，制定本部门的组织架构和岗位设置；

3 负责主持编制本部门管理实施计划、工作制度、工作程序等，并遵照落实；

4 负责统筹本部门的项目管理和专业咨询，以及其信息与知

识、合同、沟通、资源、技术、风险和数字化应用等职能管理工作；

5 专业总师应负责主持编制本部门专业咨询任务书，组织专业咨询组编制专业咨询实施细则，并监督、检查、考核和评价专业咨询实施细则执行情况；

6 总咨询师安排的其他任务。

**4.5.3 部门负责人权限应包括下列内容：**

- 1 参与本部门工作目标责任书制定；
- 2 参与本部门机构组建；
- 3 参与本部门重大事项决策和管理；
- 4 参与本部门专业咨询分包人选择和管理；
- 5 参与本部重大采购决策和管理；
- 6 对本部门人事进行调整；
- 7 对本部门资源进行分配；
- 8 对本部门收益进行分配；
- 9 对本部门员工工作绩效进行评价；
- 10 总咨询师和全过程咨询管理部授权的其他权利。

## 5 全过程工程咨询项目管理

### 5.1 一般规定

**5.1.1** 总咨询师应依据全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲,结合项目实际情况选择在全过程咨询管理部内设总控管理部。

**5.1.2** 总控管理部应在总咨询师领导下负责全过程项目管理的统筹实施,负责建设项目总体的投资、进度、质量、安全、绿色建造和环境管理等目标管理,负责建设项目总体的信息与知识、合同、沟通、资源、技术、风险等职能管理,负责报审报批报建报验、数字化应用及其他相关子项工作的管理。

**5.1.3** 总控管理部应依据启动、策划、实施、控制、收尾和履约评价等管理流程科学地开展全过程咨询工作。

### 5.2 全过程咨询启动

**5.2.1** 全过程项目管理活动宜在全过程咨询的招投标阶段或签订合同前预启动,在合同签订后正式启动。

**5.2.2** 咨询人应在启动阶段对建设项目全生命周期总体目标和全过程咨询目标进行管理,应包括下列内容:

1 咨询人应在预启动阶段对建设项目全生命周期总体目标和全过程咨询目标进行识别;

2 总控管理部应在正式启动阶段对建设项目全生命周期总体目标和全过程咨询目标进行确认。

**5.2.3** 咨询人应在预启动阶段对建设项目相关方需求进行识别,总控管理部应在正式启动阶段对建设项目相关方期望进行协调和确认。

**5.2.4** 咨询人应在启动阶段对建设项目范围和全过程咨询服务

范围进行管理,应包括下列内容:

1 咨询人应在预启动阶段识别建设项目的建设范围和全过程咨询服务范围;

2 总控管理部应在正式启动阶段明确建设项目范围,并协助委托人对建设项目进行工作分解和确认;

3 总控管理部应在正式启动阶段明确全过程咨询服务范围,并对全过程咨询进行工作分解和确认。

5.2.5 咨询人应在启动阶段与总咨询师协商制定和签订全过程咨询目标责任书,全过程咨询目标责任书宜包括下列内容:

1 全过程项目管理目标和目标实现的评价原则、内容和办法;

2 全过程专业咨询目标和目标实现的评价原则、内容和办法;

3 咨询人对全过程咨询管理部的授权范围、期限和内容;

4 咨询人对全过程咨询管理部的资源配置权限和利益分配权限;

5 咨询人对全过程咨询管理部的绩效考核办法和奖惩办法。

5.2.6 咨询人应在启动阶段对全过程咨询工作制度和工作程序进行策划,并应符合下列规定:

1 咨询人在预启动阶段应根据自身工作制度和工作程序要求和招标文件要求对全过程咨询工作制度和工作程序进行初步规划;

2 总控管理部在正式启动阶段应根据明确的全过程咨询服务范围编制工作制度和工作程序文件。

5.2.7 总控管理部应在正式启动阶段协助委托人召开建设项目启动会。

### 5.3 全过程咨询策划

5.3.1 咨询人应对全过程咨询进行策划,并形成全过程咨询策划

成果。

**5.3.2** 全过程咨询策划应遵循咨询人关于全过程咨询业务的策划工作制度、策划工作程序及策划成果深度要求,并结合建设项目实际情况进行编制。

**5.3.3** 咨询人应在预启动环节编制全过程咨询规划大纲,总控管理部应在策划环节编制全过程项目管理实施计划,专业咨询组应在策划环节编制专业咨询实施细则。

**5.3.4** 全过程咨询规划大纲的编制依据应包括下列内容:

- 1 适用的法律、法规和标准;
- 2 全过程咨询招标文件及与建设项目有关的信息、资料 and 文件;
- 3 咨询人自身关于类似建设项目的全过程咨询经验和能力。

**5.3.5** 全过程咨询规划大纲的策划成果应包括下列内容:

- 1 建设项目概况;
- 2 建设项目范围及范围管理的初步规划和全过程咨询的服务范围及范围管理初步规划;
- 3 建设项目全生命周期总体目标初步规划和全过程咨询目标初步规划;
- 4 建设项目开发建设模式初步规划;
- 5 建设项目投资融资模式初步规划;
- 6 全过程咨询服务内容和服务深度标准;
- 7 全过程咨询的重点、难点和风险点;
- 8 全过程咨询管理部的类型、组织机构、部门分工、岗位设置及职责划分的初步规划;
- 9 建设项目的信息与知识、合同、沟通、资源、技术和风险等全过程职能管理的初步规划;
- 10 项目投资决策咨询及管理的初步规划;
- 11 工程勘察设计咨询及管理的初步规划;
- 12 工程监理咨询及工程管理的初步规划;

- 13 工程招标采购咨询及管理的初步规划；
- 14 工程投资造价咨询及管理的初步规划；
- 15 建设项目的政策、法律、产业、融资、特许经营、财务、绿色建筑、工程保险、建筑信息模型(BIM)技术应用、项目后评价、项目绩效评价等专项专业咨询及管理的初步规划；
- 16 工程竣工验收咨询及管理的初步规划；
- 17 项目运营维护咨询及管理的初步规划；
- 18 报审或备案或核准、报批、报建、报验和数字化应用的咨询及管理的初步规划；
- 19 一体化的全过程项目管理和全过程专业咨询的初步实施方案；
- 20 全过程咨询收尾初步规划、全过程咨询履约评价初步规划和其他相关工作的初步规划。

**5.3.6 全过程项目管理实施计划的编制依据应包括下列内容：**

- 1 适用的法律、法规和标准；
- 2 全过程咨询合同；
- 3 建设项目相关文件和资料；
- 4 全过程咨询规划大纲；
- 5 委托人基本情况及其他相关要求和需求；
- 6 全过程咨询目标责任书；
- 7 建设项目实施条件和建设环境分析资料；
- 8 咨询人其他相关要求。

**5.3.7 全过程项目管理实施计划的策划成果应包括下列内容：**

- 1 建设项目基本情况介绍；
- 2 建设项目开发模式、开发策略和实施方案；
- 3 建设项目范围管理实施计划和全过程咨询范围管理实施计划；
- 4 全过程咨询管理部组织机构、部门分工、岗位设置及职责划分的管理实施计划；

- 5 建设项目开发建设组织实施方案；
- 6 建设项目总体的工期、投资、质量、安全生产、绿色建造与环境管理等全过程目标管理实施计划；
- 7 建设项目总体的信息与知识、合同、沟通、资源、技术和风险等全过程职能管理实施计划；
- 8 建设项目的投资决策、工程设计、工程监理、工程造价以及运营维护等全过程基本专业咨询的管理实施计划；
- 9 建设项目的报审或备案或核准、报批、报建、报验等相关子项工作的全过程管理实施计划，以及建设项目的政策、法律、产业、融资、特许经营、财务、绿色建筑、工程保险、建筑信息模型(BIM)技术、项目后评价、项目绩效评价等全过程专项专业咨询的管理实施计划；
- 10 建设项目一体化数字管理方案；
- 11 建设项目一体化全过程项目管理方案和界面管理方案；
- 12 全过程项目管理收尾计划；
- 13 其他相关管理实施计划。

**5.3.8** 全过程专业咨询组应依据全过程项目管理实施计划以及相应全过程专业咨询合同或任务书编制全过程专业咨询实施细则。

**5.3.9** 全过程专业咨询实施细则的策划成果应包括下列内容：

- 1 组建专业咨询组；
- 2 明确专业咨询各工作岗位设置及职责划分；
- 3 明确专业咨询工期、成本、质量等目标管理实施计划；
- 4 明确专业咨询生产组织计划；
- 5 明确专业咨询各项工作的边界及各项工作搭接原则；
- 6 明确专业咨询内部评审流程和外部验收计划；
- 7 明确专业咨询变更管理原则和处理方案；
- 8 明确专业咨询配合服务方案、奖惩方案、存档方案等；
- 9 明确专业咨询收尾管理实施计划；

## 10 其他相关实施细则。

### 5.4 全过程咨询实施

5.4.1 总控管理部应依据全过程项目管理实施计划、全过程专业咨询实施细则、全过程咨询工作制度和程序开展全过程咨询工作。

5.4.2 建设项目全过程的投资管理应包括下列内容：

- 1 测算建设项目总投资，确定总投资目标，分解总投资目标；
- 2 依据投资管理实施计划、工作制度和程序进行投资造价管理；
- 3 预测投资风险，制定投资风险防范措施；
- 4 加强建设项目全生命周期的投资造价管理。

5.4.3 建设项目全过程的进度管理应包括下列内容：

- 1 制定建设项目总进度目标、各阶段进度目标；
- 2 依据进度管理实施计划、工作制度和程序进行进度管理；
- 3 加强工程建设阶段的进度变更管理；
- 4 正确运用动态控制等原理控制进度；
- 5 加强数字化手段在进度控制方面的应用。

5.4.4 建设项目全过程的质量管理应包括下列内容：

- 1 制定建设项目总体质量目标、各阶段质量目标；
- 2 依据质量管理实施计划、工作制度和程序进行质量管理；
- 3 加强对建设项目质量全过程的有效控制；
- 4 加强对建设项目全过程的质量不合格项的整改销项。

5.4.5 建设项目全过程的安全管理应包括下列内容：

- 1 制定建设项目总体安全生产目标，明确工程建设和项目运营维护阶段的安全生产目标；
- 2 依据安全管理实施计划、工作制度和程序进行安全

管理；

- 3 严格执行建设项目全过程的安全管理实施与检查；
  - 4 对安全事故进行快速响应和处理；
  - 5 开展建设项目全过程的安全管理评价。
- 5.4.6 建设项目全过程的绿色建造和环境管理应包括下列内容：
- 1 制订建设项目绿色建造和环境管理目标；
  - 2 依据绿色建造和环境管理实施计划、工作制度和工作程序进行绿色建造和环境管理；
  - 3 做好绿色设计管理工作；
  - 4 制订施工阶段和运维阶段的环境污染事故的应急预案；
  - 5 加强施工现场环境管理；
  - 6 开展建设项目全过程的绿色建造和环境管理评价。
- 5.4.7 建设项目全过程的信息与知识管理应包括下列内容：
- 1 依据信息与知识管理实施计划、工作制度和工作程序进行信息与知识管理；
  - 2 关注各相关方的信息策划、过程管理、安全管理、文件和档案管理等；
  - 3 将信息管理和知识管理进行有机结合；
  - 4 开展建设项目全过程的信息和知识管理评价；
  - 5 加强数字化手段在信息与知识管理方面的应用。
- 5.4.8 建设项目全过程的合同管理应包括下列内容：
- 1 依据合同管理实施计划、工作制度和工作程序进行合同管理；
  - 2 严禁通过违法发包、转包、分包、挂靠等方式订立合同和实施合同；
  - 3 加强建设项目全过程的合同变更管理；
  - 4 开展建设项目全过程的合同体系管理评价；
  - 5 加强数字化手段在合同管理方面的应用。
- 5.4.9 建设项目全过程的沟通协调管理应包括下列内容：

1 依据沟通协调管理实施计划、工作制度和工作程序进行沟通协调管理；

2 运用数字化技术进行信息收集、归纳、传输与应用工作，建立有效的信息交流和共享平台，实现沟通协调的全过程跟踪，并建立相应台账；

3 在项目建设全过程，分阶段、分层次、有针对性地进行项目各相关方之间的交流和检查，督促项目各相关方按沟通协调管理实施计划开展协调工作；

4 对需沟通协调事项进行研究，可采用信函、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方进行沟通解决和处理相关事宜，特殊事项的沟通结果应书面确认；同时应定期编制全过程咨询周报、月报和年报，遇到特殊事件时或紧急事件时应由总咨询师立即向委托人汇报；

5 对沟通协调管理工作进行记录、总结和评价。

**5.4.10 建设项目全过程的资源管理应包括下列内容：**

1 依据资源管理实施计划、工作制度和工作程序进行资源管理；

2 对建设项目全过程的资源使用情况进行跟踪分析和总结改进。

**5.4.11 建设项目全过程的技术管理应包括下列内容：**

1 依据技术管理实施计划、工作制度和工作程序进行技术管理；

2 统筹设计管理和技术管理工作。

**5.4.12 建设项目全过程的风险管理应包括下列内容：**

1 依据建设项目特点，从投资、进度、质量、安全、绿色建造和环境等不同角度，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；

2 依据风险管理实施计划、工作制度和工作程序进行风险管理；

3 明确各相关方对项目的风险管理责任,督促各相关方建立风险和健康安全环境管理体系;

4 将风险管理贯穿建设项目全过程。

**5.4.13** 建设项目全过程的报审或备案或核准、报批、报建、报验管理应包括下列内容:

1 依据报审或备案或核准、报批、报建、报验管理实施计划、工作制度和 work 程序进行报审或备案或核准、报批、报建、报验管理;

2 贯穿建设项目的立项、工程建设、项目运营维护等全过程;

3 熟悉当地建设项目报审或备案或核准、报批、报建、报验流程,协助委托人办理建设项目报审或备案或核准、报批、报建、报验;

4 对报审或备案或核准、报批、报建、报验的资料进行审核。

**5.4.14** 建设项目全过程的数字化应用管理宜包括下列内容:

1 依据数字化应用的管理实施计划、工作制度和 work 程序进行数字化应用管理;

2 将数字化应用贯穿建设项目全过程,加强建筑信息模型(BIM)技术在各个阶段的应用;

3 将数字化应用同建设项目的投资、进度、质量、安全、绿色建造和环境管理、信息与知识、合同、沟通、资源、技术、风险、各项专业咨询、报审报批报建报验及其他相关工作进行充分结合。

**5.4.15** 专业咨询部应依据专业咨询管理实施计划、工作制度和 work 程序,对本部门的工作进行全过程策划、组织、协调、指挥、控制、评价和持续改进,直至本部门的专业咨询服务完成。

## 5.5 全过程咨询控制

**5.5.1** 总控管理部应把建设项目范围管理和全过程咨询服务范围管理贯穿建设项目开发建设全过程,并持续性改进。

**5.5.2** 总控管理部应把全过程咨询工作制度和 work 程序的管理贯穿建设项目全过程,并持续性改进。

**5.5.3** 咨询人应对建设项目相关方的满意度情况进行全过程的

跟踪回访,并将回访结果、整改意见和整改要求反馈给全过程咨询管理部。

**5.5.4** 总控管理部应在建设项目全过程中对全过程项目管理实施计划进行持续性改进,重新调整后的全过程项目管理实施计划应获得逐级审核和批准后方可执行。

**5.5.5** 专业咨询组应在咨询过程中对全过程专业咨询实施细则进行持续性改进,重新调整后的全过程专业咨询实施细则应获得逐级审核和批准后方可执行。

## **5.6 全过程咨询收尾**

**5.6.1** 总控管理部应依据全过程项目管理收尾的管理实施计划、工作制度和程序进行全过程咨询收尾管理工作。

**5.6.2** 总控管理部应在收尾阶段完结全过程咨询合同中约定的所有工作内容后,正式结束服务。

**5.6.3** 总控管理部应在收尾阶段完成与所有相关方的关系梳理和终结,以及债权和债务清算。

**5.6.4** 总控管理部应在收尾阶段编制全过程咨询总结报告,并纳入全过程咨询档案。

**5.6.5** 全过程咨询总结报告的编制依据应包括下列内容:

- 1 全过程咨询招标投标文件;
- 2 全过程咨询合同;
- 3 全过程咨询规划大纲;
- 4 全过程项目管理实施计划;
- 5 全过程专业咨询实施细则;
- 6 全过程各项服务成果文件;
- 7 其他相关文件或资料。

**5.6.6** 全过程咨询总结报告应包括下列内容:

- 1 建设项目全生命周期目标总结;
- 2 全过程咨询目标总结;

- 3 全过程咨询策划总结；
  - 4 全过程项目管理执行情况总结；
  - 5 全过程专业咨询执行情况总结；
  - 6 全过程项目管理和全过程专业咨询的一体化融合情况总结；
  - 7 全过程咨询经验教训总结和创新总结；
  - 8 其他相关工作总结。
- 5.6.7 咨询人应在收尾阶段依据全过程咨询目标责任书兑现奖惩承诺。

## 5.7 全过程咨询履约评价

- 5.7.1 委托人和咨询人宜在全过程咨询完成后开展分级履约评价。
- 5.7.2 委托人和咨询人应依据履约评价的管理实施计划、工作制度和工作程序开展履约评价工作。
- 5.7.3 咨询人应分析总结全过程咨询履约评价报告,并持续改进全过程咨询服务水平。

## 6 项目投资决策咨询及管理

### 6.1 一般规定

6.1.1 总咨询师应依据全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲，结合项目实际情况选择在全过程咨询管理部内设立项目投资决策部。

6.1.2 项目投资决策咨询宜包括项目规划咨询、投资策划咨询、建议书、可行性研究报告、项目申请报告、资金申请报告和项目建设条件咨询、环境影响评价、节能评估、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相关专业咨询业务。

6.1.3 项目投资决策咨询宜采取项目投资决策综合性咨询，统筹考虑影响项目可行性的各种因素，增强决策论证的协调性。

6.1.4 当项目投资决策部专业总师由项目投资决策总咨询师兼任时，项目投资决策部专业总师应同时满足项目投资决策总咨询师的资格、经验和能力要求。

6.1.5 当项目投资决策阶段结束后，项目投资决策部的人员可适当减少，但应满足建设项目后续投资决策工作配合需求。

### 6.2 管理策划

6.2.1 项目投资决策管理实施计划应由项目投资决策部专业总师组织本部门编制，并应经总咨询师审核后，纳入全过程项目管理实施计划。

6.2.2 项目投资决策管理实施计划的编制依据应包括下列内容：

1 国家、行业和项目所在地有关项目投资决策方面的现行相关指导性文件；

- 2 全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲；
  - 3 与项目投资决策有关的成果文件及相关批复文件；
  - 4 项目所在地的国民经济和社会发展规划、项目所在地的国土空间总体规划、详细规划、专项规划等；
  - 5 项目委托人的基本情况和发展规划；
  - 6 委托人对项目投资决策工作的分解要求；
  - 7 委托人对项目的建设规模、建设内容、投资规模、投资收益等方面的要求，对项目投资决策咨询的进度、费用、质量等目标的控制要求；
  - 8 项目建设环境、自然环境、市场环境、经济环境、社会环境、政治环境等；
  - 9 类似建设项目的相关投资决策咨询经验。
- 6.2.3 项目投资决策管理实施计划中应说明项目投资决策综合性咨询的具体实施方案。**

### **6.3 管理实施**

- 6.3.1 项目投资决策部**应依据委托人的发展战略规划或发展计划、投资方向和投资目标、项目投资决策管理实施计划、工作制度和工作程序开展项目投资决策各项管理工作。
- 6.3.2 项目规划咨询阶段**，项目投资决策部应组织项目投资决策咨询组收集有关产业规划、国土空间规划及相关专项规划等资料，听取相关行政主管部门的意见和建议。
- 6.3.3 项目投资策划咨询阶段**，项目投资决策部应组织委托人、项目投资决策咨询组对拟建项目所在地的市场、经济、社会、政治环境及其他相关方面进行调研，并宜到类似投资方向的项目进行实地考察和交流。
- 6.3.4 项目建议书编制阶段**，项目投资决策部应组织项目投资决策咨询组对项目拟选位置进行实地考察，并应听取项目所在地的相关行政主管部门对拟建项目的意见和建议。

**6.3.5** 项目可行性研究报告编制阶段,项目投资决策部应组织项目投资决策咨询组听取拟建项目所在地外部建设条件的相关主管部门和工程勘察设计、工程招标采购、工程监理、工程竣工验收、项目运营维护等相关专业咨询组的意见和建议。

## **6.4 咨询实施**

**6.4.1** 项目投资决策咨询组应编制项目投资决策咨询实施细则,并应依据实施细则、工作制度和程序开展各项咨询工作。

**6.4.2** 项目投资决策综合性咨询服务成果应符合国家、行业及项目所在地有关项目投资决策的现行相关指导性文件的规定。

**6.4.3** 项目投资决策咨询组应通过对项目的政治环境、社会环境和经济环境的分析,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的成果。

**6.4.4** 项目投资决策咨询组应从宏观上论述项目设立的必要性和初步可行性,将项目投资的意向变为投资建议,形成项目建议书。

**6.4.5** 项目投资决策咨询组应对建设项目的选址合理性进行论证,形成项目选址论证报告。

**6.4.6** 项目投资决策咨询组应依据国家、行业、地区发展规划及相关专项规划、产业规划、拟建项目所在地投资政策、相关标准规范及拟建项目所在地相关行政审批要求,对拟建项目的市场、能源、资源、建设环境、技术、工程、运营、投资、财务效益、经济效益、生态环境影响和效益、社会影响和效益等方面进行论证和分析预测,提出项目建设必要性、可行性和比选方案合理性的研究结论,形成可行性研究报告。

**6.4.7** 项目投资决策咨询组应承担或配合项目环境影响评价、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、资源综合利用评估及其他相关专项评估工作。

**6.4.8** 项目投资决策咨询组应兼顾建设项目总投资测算的全面性、准确性和不确定性。

**6.4.9** 项目申请报告应阐述政府投资项目的维护经济安全、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。

**6.4.10** 项目资金申请报告应阐述政府固定资产投资项目申报单位及项目概况、项目的政策符合性、项目建设基本条件落实情况、投资估算及资金筹措等。

## **6.5 咨询评审**

**6.5.1** 项目投资决策部应组织对项目规划咨询的评审,审查拟投资项目的规划咨询成果与项目所在地上位规划的符合性,多规合一性以及与委托人发展战略或发展计划的匹配性。

**6.5.2** 项目投资决策部应组织对项目投资策划咨询的评审,审查拟投资项目的市场需求、经营风险、投资环境、宏观政策、资源优势等方面与委托人投资动机的匹配性。

**6.5.3** 项目投资决策部应组织对项目建议书的评审,审查拟投资项目的必要性和初步可行性,评审应包括下列内容:

- 1 项目建设依据和理由的充分性;
- 2 项目建设与上位规划、相关政策的符合性;
- 3 市场规模及市场需求;
- 4 建设方案可行性;
- 5 初步估算准确性和资金筹措方案可行性。

**6.5.4** 项目投资决策部应组织对项目可行性研究报告的评审,审查拟投资项目的可行性,评审应包括下列内容:

- 1 建设规模和用地规模的合理性;
- 2 现状市场需求和价格调研的客观性;
- 3 市场需求预测和价格预测的科学性;
- 4 拟选工艺及设备的先进性、可靠性及可招标性、可采购性、

可施工性、可运营性和可维护性等；

5 拟选建设方案的可设计性和可施工性；

6 项目建设条件可落地性；

7 投资估算的合理性；

8 运营方案的合理性；

9 财务与经济效益分析的准确性；

10 融资方案的可实施性；

11 项目风险的可控性；

12 社会影响与效益分析和环境营销与效益分析的客观性和科学性。

**6.5.5** 项目投资决策部应组织对政府投资项目申请报告的评审，评审应包括下列内容：

1 国家法律、法规、政策、规划和投资准入管理措施等有关规定的符合性评审；

2 发展规划、产业政策及准入标准的符合性评审；

3 资源的合理开发性评审；

4 国家安全和生态安全的影响评审；

5 公众利益的不利影响评审；

6 国家资本管理、外债管理的符合性评审。

**6.5.6** 项目投资决策部应组织对政府投资项目资金申请报告的评审，评审应包括下列内容：

1 项目投资主体资本及资金实力；

2 项目投资融资模式；

3 项目融资方式、结构、成本和风险；

4 项目注册资本金来源；

5 项目还款来源等。

## 7 工程勘察设计咨询及管理

### 7.1 一般规定

7.1.1 总咨询师应依据全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲，结合项目实际情况选择在全过程咨询管理部内设工程勘察设计部。

7.1.2 工程勘察设计咨询宜包括工程勘察、工程测量、工程设计或工程设计顾问咨询等相关专业咨询业务。

7.1.3 工程勘察设计应注重建设项目全生命周期的功能和价值，宜贯穿建设项目全过程。

7.1.4 当工程勘察设计部专业总师由总设计师兼任时，工程勘察设计部专业总师应同时满足总设计师的资格、经验和能力要求。

7.1.5 当工程勘察设计阶段结束后，工程勘察设计部的人员可适当减少，但应满足建设项目后续工程勘察设计工作配合需求。

### 7.2 管理策划

7.2.1 工程勘察设计管理实施计划应由工程勘察设计部专业总师组织本部门编制，并应经总咨询师审核后，纳入全过程项目管理实施计划。

7.2.2 工程勘察设计管理实施计划的编制依据应包括下列内容：

- 1 国家、行业和项目所在地有关工程勘察设计方面的现行相关指导性文件和技术标准；
- 2 全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲；
- 3 与工程勘察设计有关的成果文件及相关批复文件；
- 4 项目所在地的国土空间总体规划、详细规划及相关专项规划等；

5 委托人对工程勘察设计工作的分解要求；

6 委托人对项目的建设标准、使用功能、风格形式、建筑信息模型(BIM)技术应用等方面的技术要求,对项目的设计进度、设计费用、设计质量等目标的控制要求；

7 类似建设项目的工程勘察设计经验。

7.2.3 工程勘察设计管理实施计划应包括工程勘察设计质量、进度和成本的管理实施计划,工程勘察设计评审管理、设计界面管理、限额设计管理等关键环节的管理实施计划,以及工程技术管理实施计划等。

### 7.3 管理实施

7.3.1 工程勘察设计部应依据工程勘察设计管理实施计划、工作制度和程序开展工程勘察设计各项管理工作。

7.3.2 工程勘察设计部应负责工程勘察设计任务书的编制,宜组织项目投资决策咨询组参与工程勘察设计专业咨询任务书的审核,同时宜组织工程勘察组和工程设计组听取工程监理、工程竣工验收、项目运营维护、工程招标采购、工程投资造价等相关部门或专业咨询组的意见和建议。

7.3.3 工程勘察设计部应负责工程勘察管理工作,对工程勘察组的工程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管控。

7.3.4 工程勘察设计部应负责工程设计管理工作,对工程设计组的设计输入、设计实施、设计评审、设计验证、设计输出、设计确认等环节进行控制。

7.3.5 工程勘察设计部应负责工程招标采购阶段的技术配合管理工作,组织工程勘察组和工程设计组配合编制各项招标文件的技术部分,配合投标文件的技术评审和技术谈判,配合审查和确认供应商的图纸资料和关键材料设备检验等。

7.3.6 工程勘察设计部应负责施工准备阶段的技术配合管理工

作,组织工程勘察组和工程设计组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。

**7.3.7** 工程勘察设计部应负责施工阶段的技术配合管理工作,组织工程勘察组和工程设计组协助施工单位解决施工中遇到的与设计有关的质量和技術问题,按变更程序进行设计变更管理,以及组织关键部位的设计验收管理等工作。

**7.3.8** 工程勘察设计部应负责工程竣工验收阶段的技术配合管理工作,组织工程勘察组和工程设计组配合编制工程调试方案和项目试运行技术文件,配合编制竣工验收方案等。

**7.3.9** 工程勘察设计部应负责项目运营维护阶段的技术配合管理工作,组织工程勘察组和工程设计组编制全过程的技术工作总结。

**7.3.10** 工程勘察设计部应在建设项目的全过程中加强工程勘察设计接口管理、分工界面管理和委托人的审批流程管理。

**7.3.11** 工程勘察设计部应在建设项目全过程加强对建筑信息模型(BIM)技术的应用管理。

## **7.4 咨询实施**

**7.4.1** 工程勘察组和工程设计组应编制工程勘察和工程设计的实施细则,并应依据实施细则、工作制度和程序开展各项咨询工作。

**7.4.2** 工程设计宜实行总设计师负责制。

**7.4.3** 工程勘察设计服务成果质量应符合国家、行业及项目所在地有关工程勘察设计的现行相关指导性文件和技术标准的规定。

**7.4.4** 工程勘察阶段,工程勘察组应依据现场测绘、勘探所得到的原始资料进行统计分析并将结果绘成文件,编制出能正确反映工程地质条件的勘察报告。

**7.4.5** 项目投资决策阶段,工程设计组应参与项目选址和论证、

检查项目建设外部条件完整性、配合申办建设用地规划许可证及建设方案论证和评审等。

**7.4.6** 工程方案设计阶段,工程设计组应依据已批复的规划文件和项目立项阶段文件,体现设计理念,实现建设意图。

**7.4.7** 工程初步设计阶段,工程设计组应依据已批复的方案设计文件及初步勘察报告,落实工程初步设计任务书的要求,完成各专业的系统设计,并进行限额设计。

**7.4.8** 工程施工图设计阶段,工程设计组应依据批复后的初步设计文件,落实工程施工图设计任务书的要求,完成各专业的详细设计和节点设计。

**7.4.9** 工程招标采购阶段,工程设计组应配合咨询人编制技术规格书、技术要求等有关招标使用的技术文件。

**7.4.10** 工程建设施工阶段,工程勘察组和工程设计组应进行施工勘查和工程施工图设计交底、协助设备材料采购、现场施工配合服务、变更设计等工作。

**7.4.11** 工程竣工验收阶段,工程勘察组和工程设计组应配合工程竣工资料的整理和归档、配合检查项目试运行前的准备工作,以及设计回访、总结、评价等工作。

**7.4.12** 项目运营维护阶段,工程设计组应配合项目运营维护过程中的技术支持和服务,处理出现的有关技术的问题。

## 7.5 咨询评审

**7.5.1** 工程勘察设计部应配合可行性研究勘察和方案设计的评审,审查勘察的代表性,审查设计的定位准确性、理念先进性、规模合理性、方案技术经济比较的充分性,以及投资估算、运营成本分析和财务分析的科学性和客观性等。

**7.5.2** 工程勘察设计部应配合初步勘察和初步设计的评审,审查勘察设计的依据有效性,内容系统性,质量合格性,技术的先进性、安全性和可靠性,投资造价准确性以及环保、节能和安全的全面性等。

**7.5.3** 工程勘察设计部应配合详细勘察和施工图设计的评审,审查勘察和设计的内容完整性、质量合格性、深度合规性、投资造价准确性、可施工性、可维护性等。

**7.5.4** 工程勘察设计部应配合工程报批、报建的技术评审,审查建设项目用地预审与选址意见书、建设用地规划许可证、建设工程规划许可证、乡村建设规划许可证、施工图审查合格证和施工许可证的报批报建材料完整性。

**7.5.5** 工程勘察设计部应配合工程施工的技术评审,审查深化设计、优化设计和变更设计的技术经济合理性、数据真实性、文件签署完整性、变更依据可靠性等。

**7.5.6** 工程勘察设计部应配合工程调试的技术评审,审查调试方案与设计图纸、产品说明书和相关验收标准规范的一致性。

**7.5.7** 工程勘察设计部应配合工程竣工验收的技术评审,审查工程竣工验收条件和资料的完整性、合同履约的完整性等。

**7.5.8** 工程勘察设计部应配合项目试运行的技术评审,审查试运行方案中应急预案的全面性、科学性和安全性,后期维修保养和使用方案的合理性等。

## 8 工程监理咨询及施工管理

### 8.1 一般规定

8.1.1 总咨询师应依据全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲，结合项目实际情况选择在全过程咨询管理部内设工程管理部。

8.1.2 工程管理部宜统筹工程监理咨询和工程施工管理工作。

8.1.3 工程施工管理宜贯穿于工程施工的全过程，包括项目拆除安置、项目场地“七通一平”、临建设施设计审核、深化设计、工程监理、保修阶段相关服务工作及其他相关管理工作。

8.1.4 工程监理咨询应做好事前、事中和事后控制，应对工程建造施工的质量、进度、造价进行监控，对安全、合同、信息进行监管，对各参建方进行协调管理。

8.1.5 当工程管理部经理由总监理工程师兼任时，工程管理部经理应同时满足总监理工程师的资格、经验和能力要求。

8.1.6 当工程建设结束后，工程管理部可适当缩减人员，但要具备建设项目保修期服务的能力，直至保修期结束。

### 8.2 管理策划

8.2.1 工程管理实施计划应由工程管理部经理组织本部门编制，并应经总咨询师审核后，纳入全过程项目管理实施计划。

8.2.2 工程管理实施计划的编制依据应包括下列内容：

1 国家、行业和项目所在地有关工程施工管理和工程监理方面的现行相关指导性文件和技术标准；

2 全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲；

3 与工程施工管理和工程监理有关的成果文件及相关批复文件；

- 4 委托人对项目施工、设备、材料采购的发包和分包要求等；
- 5 委托人对工程施工的进度、费用、质量、安全生产、绿色施工和环境管理方面等目标的控制要求；
- 6 类似建设项目的相关工程施工管理和工程监理方面经验。

**8.2.3** 工程管理实施计划应说明工程施工阶段的投资、进度、质量、安全、绿色建筑和环境管理等目标管理实施计划,合同管理、风险管理、信息与知识管理、资源管理等职能管理实施计划以及工程监理和工程施工管理一体化实施方案等。

### **8.3 管理实施**

**8.3.1** 工程管理部应依据工程管理实施计划、工作制度和程序开展工程施工管理各项工作。

**8.3.2** 工程建设施工阶段,工程管理部宜组织工程勘察组和工程设计组参与工程监理任务书和工程施工组织方案的审核,同时应组织相关方听取负责工程竣工验收部门和项目运营维护部的意见和建议。

**8.3.3** 工程管理部应协调工程勘察组和工程设计组加强施工现场的服务能力,当发现工程勘察设计文件或技术方案不符合建设工程质量标准或合同约定的质量要求时,应向工程勘察组和工程设计组下达整改指令,并应同时通知工程监理组进行整改过程监督和结果验收。

**8.3.4** 工程管理部应审核工程监理组提交的工程监理规划和工程监理实施细则,督促工程监理组履行合同约定的监理职责,检查现场工程监理组的管理组织机构、岗位职责、工作制度,以及监理实施的履行情况。

**8.3.5** 工程管理部应组织工程监理组定期开展施工质量、进度、安全、费用、合同、信息管理等实际发生数据与计划数据的对比分析工作,当发现施工承包人的履约行为与承包合同约定的标准及计划出现偏差时,应向施工承包人下达整改指令,并应同时通知工

程监理组进行整改过程监督和结果验收。

**8.3.6** 当出现工程承包人违反工程设计以及工程建设强制性标准规定或存在重大质量和安全隐患时,工程管理部应立即向工程承包人下发工程暂停令,并应同时上报总咨询师及委托人,通知工程监理组对整改过程进行监督,直至隐患消除后方可批准复工。

**8.3.7** 工程管理部应加强对工程施工的安全生产、绿色建造、环境以及风险等方面的监督和控制。

**8.3.8** 工程管理部应预测工程施工过程中的重大变更,进行影响分析,并提出应对方案。

**8.3.9** 工程管理部应派驻工程管理机构在施工现场办公,并应配备齐全办公资源。

**8.3.10** 工程管理部应为委托人提供项目前期场地开发及施工准备的工程管理服务。

## 8.4 咨询实施

**8.4.1** 工程监理组应编制工程监理规划和工程监理实施细则,并应依据工程监理实施细则、工作制度和程序开展各项工作。

**8.4.2** 工程监理咨询服务成果质量应符合国家、行业及项目所在地有关工程监理的现行相关指导性文件和技术标准的规定。

**8.4.3** 工程监理组应审查施工组织设计和分包单位资格。

**8.4.4** 工程监理组应组织工程勘察、设计组审查施工承包人的工程临建及施工设施设计,应结合拟建项目特点审核针对性的设计。

**8.4.5** 工程监理组应协助工程管理部组织图纸会审、设计交底、第一次工地会、开工令签发等,组织监理例会和工程建设相关方的沟通,协调工程建设相关方的关系。

**8.4.6** 工程监理组应采用见证取样、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。

**8.4.7** 工程监理组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,协调工程投资造价组进行全过程监督和检查。

**8.4.8** 工程监理组应对工程安全生产进行全过程监督和检查。

**8.4.9** 工程监理组应协助工程管理部进行施工合同管理,处理工程暂停及复工、工程变更、索赔及施工合同争议、解除、终止等事宜。

**8.4.10** 工程监理组应依据工程监理规划和工程监理实施细则进行材料设备采购、设备监造、工程保修的全过程监督和检查。

**8.4.11** 工程监理组应在工程管理部组织下监督工程系统调试和施工整改,协助委托人组织单位工程和单项工程竣工验收,项目整体的竣工验收和工程质量评估报告编制等。

## **8.5 咨询评审**

**8.5.1** 工程管理部应审查工程监理组报送的项目进度计划和资金使用计划。

**8.5.2** 工程管理部应审查工程监理组报送的工程计量、工程价款和工程价款支付文件。

**8.5.3** 工程管理部应审查工程监理组报送的工程变更、现场签证和费用索赔文件。

**8.5.4** 工程管理部应审查工程监理组报送的突发事件应急事件处理方案。

**8.5.5** 工程管理部应审查施工工程承包人报送的工程临建及施工设施设计成果或优化设计成果。

## 9 工程招标采购咨询及管理

### 9.1 一般规定

- 9.1.1 总咨询师应依据全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲，结合项目实际情况选择在全过程咨询管理部内设工程招标采购部。
- 9.1.2 工程招标采购咨询宜包括招标代理咨询、材料设备采购咨询、合同管理咨询等相关专业咨询业务。
- 9.1.3 当工程招标采购部专业总师由工程招标采购总师兼任时，工程招标采购部专业总师应同时满足工程招标采购总师的资格、经验和能力要求。
- 9.1.4 当工程采购阶段结束后，工程招标采购部的人员可适当减少，但应满足建设项目后续工程招标采购工作配合需求。

### 9.2 管理策划

- 9.2.1 工程招标采购管理实施计划应由工程招标采购部专业总师组织本部门编制，并应经总咨询师审核后，纳入全过程项目管理实施计划。
- 9.2.2 工程招标采购管理实施计划的编制依据应包括下列内容：
- 1 国家、行业和项目所在地有关工程招标采购方面的现行相关指导性文件和技术标准；
  - 2 全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲；
  - 3 与工程招标采购有关的成果文件及相关批复文件；
  - 4 委托人对拟招标采购工程的发包模式、资金来源计划、资金使用计划、工期计划、拟投标人资格要求以及其他相关要求等；
  - 5 委托人对工程招标采购的进度、费用、质量等目标的控制

要求；

6 潜在投标人情况和对策分析；

7 类似建设项目的相关工程招标采购方面经验。

**9.2.3** 工程招标采购管理实施计划应明确工程招标采购的范围、依据、文件编制深度要求、控制性指标等主要内容，以及招标采购方式、标段划分、承发包方式、合同主要条款、招标、评标、定标、合同履行管理等主要内容。

### **9.3 管理实施**

**9.3.1** 工程招标采购部应依据工程招标采购管理实施计划、工作制度和程序开展工程招标采购各项管理工作。

**9.3.2** 工程招标采购阶段，其他相关专业咨询部宜参与有关招标文件的编制及审核工作。

**9.3.3** 工程招标采购部应组织招标文件、工程量清单、控制价和合同主要条款等文件的编制及审核工作。

**9.3.4** 工程招标采购部应监督招标采购的评标定标过程，组织处理招标答疑、招标流程质疑、招标投标等工作。

**9.3.5** 工程招标采购部应建立项目合同履行工作制度，对各类合同进行策划、跟踪监督、验收评价等管理。

**9.3.6** 工程招标采购部应对招投标文件、合同文本等风险管控措施和条文进行分析和补充。

**9.3.7** 工程招标采购部应重视工程招标采购阶段全过程的各种信息收集和管理，充分了解各个潜在投标人相关信息，建立起相应的工程招标采购数据库。

### **9.4 咨询实施**

**9.4.1** 工程招标采购组应编制工程招标采购实施细则，并应依据实施细则、工作制度和程序开展各项咨询工作。

**9.4.2** 工程招标采购服务成果质量应符合国家、行业及项目所在

地有关工程招标采购的现行相关指导性文件和技术标准的规定。

**9.4.3** 工程招标采购策划环节,工程招标采购组应负责制订招标采购策略,选择招标采购方式等,并配合委托人办理行政主管部门要求或规定的相关工程招标采购手续。

**9.4.4** 工程招标采购编制阶段,工程招标采购组应明确招标采购主要条件、技术文件、工程量清单、投标控制价、合同文本等工作。

**9.4.5** 工程招标采购实施阶段,工程招标采购组应进行发布招标公告,组织答疑和澄清,组织现场踏勘,收取投标文件和投标保证金,组织开标、复核等工作。

**9.4.6** 工程招标采购评标定标阶段,工程招标采购组应进行清标、评标、定标和签约等工作。

**9.4.7** 合同履约管理阶段,工程招标采购组应进行合同进度、合同质量、合同变更、合同索赔等合同管理工作。

## **9.5 咨询评审**

**9.5.1** 工程招标采购部应审核工程招标采购文件的全面性。

**9.5.2** 工程招标采购部应审核工程招标采购工程量清单及控制价等准确性。

**9.5.3** 工程招标采购部应审核工程招标采购合同条款的完备性。

**9.5.4** 工程招标采购部应审核工程招标采购实施及评标、定标过程的合法性、合规性、合理性、公平性。

**9.5.5** 工程招标采购评标委员会应依规依法组建。

## 10 工程投资造价咨询及管理

### 10.1 一般规定

**10.1.1** 总咨询师应依据全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲,结合项目实际情况选择在全过程咨询管理部内设工程投资造价部。

**10.1.2** 工程投资造价咨询宜包括投资估算审核、初步设计概算审核、施工图预算编制或审核、限额设计造价编制或审核、工程量清单编制或审核、最高投标限价编制或审核、工程变更、工程签证和工程索赔服务、投资造价评估报告、竣工结算审核、竣工决算编制或审核、工程缺陷责任期修复费用编制或审核、项目运营维护费用编制或审核、工程投资造价信息咨询服务等相关专业咨询业务。

**10.1.3** 全过程工程投资造价咨询及管理宜贯穿建设项目全过程。

**10.1.4** 当工程投资造价部专业总师由总造价师兼任时,工程投资造价部专业总师应同时满足总造价师的资格、经验和能力要求。

**10.1.5** 当工程投资造价咨询工作结束后,工程投资造价部的人员可适当减少,但应满足建设项目后续工程投资造价工作配合需求。

### 10.2 管理策划

**10.2.1** 工程投资造价管理实施计划应由工程投资造价部专业总师组织本部门编制,并应经总咨询师审核后,纳入全过程项目管理实施计划。

**10.2.2** 全过程工程投资造价管理实施计划的编制依据应包括下列内容:

1 国家、行业和项目所在地有关工程投资造价方面的现行相关技术标准；

2 全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲；

3 与工程投资造价有关的成果文件及相关批复文件；

4 委托人对拟建项目投资规模的控制目标；

5 委托人对工程投资造价咨询的进度、费用、质量等目标的控制要求；

6 类似建设项目的相关工程投资造价方面经验。

**10.2.3** 全过程工程投资造价管理实施计划应明确项目投资造价咨询范围和分解目标,明确投资估算、初步设计概算、施工图设计预算和施工总承包限价的控制制度、措施方法、沟通机制、工作程序、报告体系、控制进度计划等。

### 10.3 管理实施

**10.3.1** 工程投资造价部应依据工程投资造价的管理实施计划、工作制度和工作程序开展各项管理工作。

**10.3.2** 工程投资造价部应组织对各阶段工程投资造价成果的审核或审查。

**10.3.3** 项目投资决策阶段,工程投资造价部应组织投资估算内部审查,制订项目投资造价控制策略,协助委托人确定建设项目投资目标,提出投资造价控制建议。

**10.3.4** 工程勘察设计阶段,工程投资造价部应组织方案设计投资估算内部评审、初步设计概算内部审核、施工图设计预算审核,组织设计限额指标审核,协助委托人确定项目投资造价控制目标。

**10.3.5** 工程招标采购阶段,工程投资造价部应组织工程量清单编制,确定最高招标限价,参与投标文件的造价审核和造价谈判,审查和确认投标文件的工程量清单,协助处理工程招标采购过程中相关造价问题。

**10.3.6** 工程建设施工阶段,工程投资造价部应组织施工现场的

工程款支付管理、工程变更费用管理、工程洽商和现场签证费用管理、索赔费用管理、暂估价专业分包工程造价管理、暂估价材料设备的价格审核、新增综合单价的审核、暂列金额的管理、竣工结算审核等，组织工程投资造价成果验收管理工作。

**10.3.7** 工程投资造价部应协助委托人组织工程竣工验收中的工程结算相关工作。

**10.3.8** 工程投资造价部应协助委托人配合项目竣工决算相关工作。

**10.3.9** 工程投资造价部应定期与工程财务部门进行财务数据的核对。

**10.3.10** 工程投资造价部应组织进行全过程投资造价动态管理，审核提交工程投资造价全过程管理报表和投资造价预警报告，并宜形成工程投资造价信息化库。

## 10.4 咨询实施

**10.4.1** 工程投资造价组应编制工程投资造价实施细则，并依据实施细则、工作制度和程序开展各项咨询工作。

**10.4.2** 全过程工程投资造价咨询服务成果质量应符合国家、行业及项目所在地有关工程投资造价的现行相关技术标准的规定。

**10.4.3** 项目投资决策阶段，工程投资造价组应参与投资估算、经济评价的审核。

**10.4.4** 工程勘察设计阶段，工程投资造价组应参与初步设计概算的内部审核，参与编制或审核设计限额指标要求文件、施工图设计预算等。

**10.4.5** 工程招标采购阶段，工程投资造价组应参与编制或审核招标采购清单、工程量清单、最高招标限价，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** 工程建设施工阶段，工程投资造价组应负责工程计量和

工程款支付的审核、合同价款调整和工程变更造价测算、索赔处理、签证审核、询价与核价、工程方案对应工程造价的编制及比选，以及编制施工投资造价动态管理分析报表和报告等。

**10.4.7** 工程竣工验收阶段，工程投资造价组应配合工程竣工验收的结算审核、决算编制或审核及项目审计等工作。

**10.4.8** 项目运营维护阶段，工程投资造价组应配合项目后评价和项目绩效评价等工作。

## **10.5 咨询评审**

**10.5.1** 工程投资造价部应审核投资估算成果，并应控制投资估算不超出委托人控制性指标的合理调价范围。

**10.5.2** 工程投资造价部应审核初步设计概算成果，并应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。

**10.5.3** 工程投资造价部应审核施工图设计预算成果，并应控制施工图设计预算不超出初步设计概算控制性指标的合理调价范围。

**10.5.4** 工程投资造价部应审核施工现场的变更、工程量签收和工程索赔工程量。

**10.5.5** 工程投资造价部对项目实施过程中的重大造价变更问题，宜组织专题评估，并出具评估报告。

**10.5.6** 工程投资造价部应审核竣工结算编制依据的充分性和客观性、工程量的准确性、分部分项工程及措施费的计价合理性、变更隐蔽工程的签证、规费、税费及其他费用等。

**10.5.7** 工程投资造价部在竣工决算审核阶段应审核建设项目现场实际完工情况、项目总概算和年度概算的执行情况、项目债权债务的真实性和合法性、工程费用的真实性和合法性、资金往来的真实性和合法性、交付使用资产的真实性和完整性，以及其他财务支出事项的真实性和合法性等。

## 11 工程专项专业咨询及管理

### 11.1 一般规定

11.1.1 总咨询师应依据全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲,结合项目实际情况选择在全过程咨询管理部内设专项专业咨询部。

11.1.2 全过程专项专业咨询宜在项目投资决策阶段、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。

11.1.3 全过程专项专业咨询管理实施计划应由专项专业咨询部专业总师组织本部门编制,并应经总咨询师审核后,纳入全过程项目管理实施计划。

11.1.4 全过程专项专业咨询部应依据专项专业咨询的管理实施计划、工作制度和工作程序开展各项管理工作。

11.1.5 全过程专项专业咨询组应编制对应专业咨询的实施细则,并应依据专项专业咨询的实施细则、工作制度和工作程序开展各项咨询工作。

11.1.6 全过程专项专业咨询服务成果质量应符合国家、行业及项目所在地有关专项专业咨询的现行相关技术标准的规定。

11.1.7 当全过程专项专业咨询部专业总师由专项专业咨询总师兼任时,专项专业咨询部专业总师应同时满足专项专业咨询总师的资格、经验和能力要求。

11.1.8 当全过程专项专业咨询结束后,专项专业咨询部的人员可适当减少,但应满足建设项目后续专项专业咨询工作配合需求。

### 11.2 政策法律咨询

11.2.1 项目政策法律咨询组应对建设项目开发建设过程中存在

的政策法律事项进行研究,为委托人提供政策及法律方面的咨询。

#### **11.2.2 项目政策咨询应包括下列内容:**

1 全面解读分析与建设项目有关的国家、行业和地方相关政策;

2 结合委托人的发展规划和拟建项目的特点,对拟建项目的政策适配性进行科学分析,并出具分析报告。

#### **11.2.3 项目法律咨询应包括下列内容:**

1 工程建设准备阶段,参与委托拆迁协议、拆迁安置文告、拆迁安置协议、投资融资协议及其他相关合同或协议的起草或审核,并协助处理拆迁纠纷等事项;

2 工程建设招投标阶段,参与工程勘察设计招标和投标文件、工程施工招标和投标文件、设备材料采购招标和投标文件等的起草或审核,协助委托人按照法律规定编制不违反实质性内容的招标文件,并配合处理招投标过程中的投诉、争议等事项;

3 工程建设合同签订阶段,参与工程勘察设计、工程施工、设备材料采购等各类工程合同条款和相关补充文件的起草或审核,参与或代理合同谈判,协助委托人按照法律规定签订不违反实质性内容的合同,在签订合同时有效规避及控制风险;

4 工程建设施工阶段,为委托方的项目管理人员进行法律实务培训,协助委托人建立健全法律方面的工作制度,对工程施工过程中涉及的法律问题出具专项法律意见,协助处理因工程造价变更引起的争议,协调工程建设各相关方的争议并提出解决意见,代理鉴定及诉讼、仲裁工作,协助委托人对涉及工程合同变更等方面的问题进行证据收集、固定和保全等;

5 工程竣工验收阶段,对工程发生的争议提供法律意见,协助委托人解决工程纠纷,参与协商谈判,制订结算协议等。

### **11.3 产业规划咨询**

#### **11.3.1 项目产业咨询组应对拟建项目所在地的产业发展基础和**

产业竞争环境进行调研分析,对产业政策进行深入研究,为委托人提供产业规划、产业招商和产业基金搭建等方面的咨询。

**11.3.2 项目产业规划咨询应包括下列内容:**

- 1 产业发展基础与竞争环境分析;
- 2 国家及省市各级产业政策深入研究;
- 3 产业定位与产业发展目标设计;
- 4 产业链与产业集群的研究与设计;
- 5 产业发展路径、发展策略的研究与设计;
- 6 产业发展项目设计;
- 7 产业功能细分及项目空间布局;
- 8 产业发展政策与保障措施的设计;
- 9 其他相关咨询内容。

**11.3.3 项目产业招商咨询应包括下列内容:**

- 1 招商总体方案制订;
- 2 产业链招商分析报告;
- 3 城市招商文件;
- 4 产业与配套项目深度包装;
- 5 媒体资源全维度宣传推广;
- 6 招商手册、视频等全套资料设计;
- 7 招商目标区域与企业研究筛选;
- 8 举办精准招商目标对接会;
- 9 项目个性化招商策略设计;
- 10 其他相关咨询内容。

**11.3.4 项目产业基金咨询应包括下列内容:**

- 1 地方产业资本资源梳理;
- 2 产业基金需求诊断;
- 3 根据需求设计基金产品;
- 4 上级政府专项配套资金申请;
- 5 专项招商基金设计;

- 6 专业基金投资人引进；
- 7 组建产业基金；
- 8 基金投资运营。

#### 11.4 投资融资咨询

11.4.1 项目投资融资咨询组应以项目投资决策成果为基础,通过对项目投资融资结构和融资信用担保体系的分析与设计,编制项目投资融资方案,并应协助委托人进行项目投资融资谈判。

11.4.2 项目投资融资咨询成果应包括下列内容:

- 1 明确投资融资结构；
- 2 明确资金来源；
- 3 明确投资融资模式；
- 4 明确风险识别与控制；
- 5 明确信用保证结构；
- 6 明确投资融资担保；
- 7 明确工程保险；
- 8 明确法律文件。

#### 11.5 特许经营咨询

11.5.1 项目特许经营咨询组应在充分调研基础上进行特许经营实施方案的编制,对项目进行财务测算,设计合理的商业模式,平衡社会资本方和政府之间风险。

11.5.2 项目特许经营咨询成果应包括下列内容:

- 1 编制“物有所值评价报告”；
- 2 编制“财政承受能力论证报告”；
- 3 编制“特许经营项目实施方案”；
- 4 编制“特许经营可行性评估报告”；
- 5 编制“特许经营协议”。

## 11.6 财务咨询

11.6.1 项目财务咨询组应协助委托人建立完整的财务管理体系,并应在项目财务管理中为委托人提供财务咨询意见。

11.6.2 项目财务咨询组应协助委托人进行项目资金监控、项目财务管理等相关专业咨询。

11.6.3 项目资金监控工作应包括下列内容:

- 1 协助委托人编制或审核年度、月度资金用款计划;
- 2 协助委托人对建设资金进行专户管理,督促委托人按规定用途使用建设资金,防止出现挤占、挪用、滞留资金的行为;
- 3 审核各类费用的支出,确保各项开支符合有关规定,防止建设资金的流失和占用。

11.6.4 项目财务管理的工作应包括下列内容:

- 1 全过程参与指导基建会计核算,协助委托人制定相关的财务制度和规定;
- 2 协助委托人正确设置会计科目,指导委托人规范财务核算方法,参与并审核各类财务报表;
- 3 审核项目的总预算以及分年度的基建支出预算,并出具书面审核报告;
- 4 核对项目的月度支出,每季度提交投资执行情况分析报告,每年提交年度完成投资分析报告;
- 5 协助委托人对项目建设过程中物资采购、保管、领用三个环节进行管理及财务核算;
- 6 项目全部完成后,审核项目总造价,对照项目实际造价与总概算进行分析,向委托人提供结算审核报告;
- 7 配合项目竣工决算审核,协助通过行政主管部门审计及竣工财务决算审批。

## 11.7 绿色建筑咨询

11.7.1 项目绿色建筑咨询组应通过绿色建筑全过程咨询,协助委托人通过三方认证机构的认证评审,获得相应等级认证证书。

11.7.2 项目绿色建筑咨询应包括下列内容:

- 1 前期策划咨询;
- 2 绿色设计咨询;
- 3 绿色施工咨询;
- 4 招标采购咨询;
- 5 绿色建筑申报咨询。

## 11.8 工程保险咨询

11.8.1 工程保险咨询组可为委托人提供项目风险识别、工程保险险种选择及工程保险管理等方面的咨询。

11.8.2 工程保险咨询成果应包括下列内容:

- 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,协助被保险人办理保险赔付事项;
- 7 其他有关工程保险的咨询。

## 11.9 建筑信息模型(BIM)技术咨询

11.9.1 建筑信息模型(BIM)技术集成应用宜覆盖项目投资决策、工程建设和项目运营维护等全过程,也可在项目局部应用,建筑信息模型(BIM)技术集成宜应用在下列方面:

- 1 项目投资决策阶段,可在项目选址、概念模型优化、技术经

济比选等方面提供支持；

2 工程勘察设计阶段,可在三维化“虚拟”设计,在工艺模拟、地质情况分析、方案比选、管线综合及碰撞检查、漫游模拟等方面提供支持；

3 工程招标采购阶段,可在工程量统计、编制造价、电子招标、线上评标等方面提供支持；

4 工程建设施工阶段,可进行施工动态模拟应用,搭建建筑信息模型(BIM)协同管理平台,在施工组织优化、进度管理、成本管理和质量管理等方面提供支持；

5 工程竣工验收阶段,可在辅助竣工验收、结算、移交、决算等方面提供支持；

6 项目运营维护阶段,可在设施管理、资产管理等方面提供支持。

**11.9.2** 建筑信息模型(BIM)技术集成应用实施方案应由咨询人协助委托人建立,并应经总咨询师审核,报委托人审批后执行。建筑信息模型(BIM)技术集成应用实施方案应包括下列内容：

1 明确建设项目建筑信息模型(BIM)技术集成应用目标；

2 明确建设项目建筑信息模型(BIM)技术集成应用范围和使用内容；

3 明确建设项目各相关方在建筑信息模型(BIM)技术集成应用过程中的工作界面和协作方式；

4 明确建设项目建筑信息模型(BIM)技术协同管理平台的配置要求和标准；

5 明确建设项目各阶段建筑信息模型(BIM)技术集成应用成果审核和交付标准。

**11.9.3** 建设项目建筑信息模型(BIM)协同管理平台宜由委托人建立,各相关方在建筑信息模型(BIM)协同管理平台上开展工作,建筑信息模型(BIM)协同管理平台应具备下列功能：

1 模型和数据文档储存交换的功能；

- 2 任务分解和分工协作功能；
- 3 协调管理、进度管理、质量管理、工程量管理、数据管理和可视化等功能。

### 11.10 后评价咨询

11.10.1 当咨询人已经承担建设项目全过程咨询时，咨询人不得承担后评价工作。

11.10.2 项目后评价报告应包括项目概况、项目全过程总结和评价、项目效果和效益评价、项目目标和可持续性评价、项目后评价结论、主要经验教训以及对策建议等内容，同时应附有支撑项目后评价报告的相关附件。

11.10.3 项目后评价的实施步骤应符合下列规定：

- 1 工程竣工验收通过且运营一定时间后，各相关方应编制项目自我总结评价报告；

- 2 相关行政主管部门应对项目自我总结评价报告和相关附件进行规范性审查，并应确定项目是否需要开展后评价；

- 3 通过规范性审查且纳入后评价年度计划的项目，应由行政主管部门委托的第三方项目后评价单位对项目自我总结评价报告和相关附件进行审查；

- 4 后评价报告和后评价意见编制完成后，应将后评价报告和后评价意见向项目有关方进行反馈，同时向项目所在行政主管部门备案。

### 11.11 绩效评价咨询

11.11.1 项目绩效评价报告应包括项目基本情况、绩效评价的组织实施情况、绩效评价的指标体系、评价标准和评价方法、绩效分析及绩效评价结论、主要经验及做法、存在问题及原因分析、相关建议、绩效评价报告使用限制等其他需要说明的问题等内容，同时应附有支撑项目绩效评价报告的相关附件。

**11.11.2** 项目绩效评价的实施程序应符合下列规定：

1 绩效评价主体下达项目绩效评价任务书后，项目绩效评价专业咨询组应编制项目绩效评价报告；

2 项目绩效评价报告完成后，委托人应与项目绩效评价专业咨询组就报告进行充分沟通；

3 应将项目绩效评价专业咨询组出具的评价报告向项目有关方进行反馈。

**11.11.3** 项目绩效评价报告的评审应关注数据收集的完整性及真实性、分析方法的科学性、评价方法的适宜性、评价指标的合理性、绩效评价报告的完整性等方面。

## 12 工程竣工验收咨询及管理

### 12.1 一般规定

**12.1.1** 工程竣工验收咨询及管理应在总咨询师直接组织下,由全过程咨询管理部协调相关专业咨询组共同实施。

**12.1.2** 工程竣工验收咨询及管理宜包括建设工程专项验收、单位工程竣工验收、负荷与联动试车及试生产考核、项目整体验收、竣工结算管理、竣工移交管理、竣工决算管理及工程保修期管理等。

### 12.2 管理策划

**12.2.1** 工程竣工验收管理实施计划应由总咨询师组织全过程咨询管理部编制,并应经总咨询师审核后,纳入全过程项目管理实施计划。

**12.2.2** 工程竣工验收管理实施计划的编制依据应包括下列内容:

- 1 国家、行业和项目所在地有关工程竣工验收方面的现行相关指导性文件和技术标准;
- 2 全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲;
- 3 与工程竣工验收有关的成果文件及相关批复文件;
- 4 委托人对工程竣工验收工作的目标要求;
- 5 类似建设项目的工程竣工验收方面经验。

**12.2.3** 工程竣工验收管理实施计划应明确工程竣工验收原则和目标、验收依据、验收范围、验收内容、验收标准、工程竣工验收组织机构设置及职责分工、验收管理程序和要求、验收计划、验收方法和验收措施等。

## 12.3 管理实施

**12.3.1** 全过程咨询管理部应依据工程竣工验收管理实施计划、工作制度和工作程序开展各项管理工作。

**12.3.2** 全过程咨询管理部宜在项目建设实施过程中预先为工程竣工验收做相关准备工作。

**12.3.3** 工程竣工验收阶段,项目运营维护部宜提前参与工程竣工验收工作。

**12.3.4** 在满足工程竣工验收条件后,工程承包人应根据工程竣工验收管理实施计划首先完成自检,自检合格后应由工程监理组对项目进行预验收,预验收合格后应向委托人提交“工程质量评估报告”和竣工验收申请。

**12.3.5** 总咨询师应组织相关专业咨询组协助委托人配合行政主管部门的工程专项验收。

**12.3.6** 当单位工程具备工程竣工验收条件时,委托人接收到竣工验收申请后,总咨询师应组织相关专业咨询组协助委托人组织单位工程竣工验收,验收合格后应负责编制单位工程竣工验收报告书。

**12.3.7** 当需要整体联动投料试车时,总咨询师应组织相关专业咨询组配合委托人参与投料试车工作。

**12.3.8** 总咨询师应组织工程承包人向委托人提交自审合格后的竣工结算报告及完整的计算资料,并应组织相关专业咨询组对竣工结算进行审查。

**12.3.9** 工程承包人向委托人提交自审合格后的竣工资料验收申请后,总咨询师应组织相关专业咨询组配合委托人对竣工资料进行审查。

**12.3.10** 总咨询师应组织相关专业咨询组协助委托人组织工程承包人进行项目竣工档案和工程实体的移交。

**12.3.11** 工程竣工移交完成后,总咨询师应组织相关专业咨询组

配合工程竣工决算的审核工作。

**12.3.12** 工程竣工验收合格且竣工验收报告完成后,总咨询师应组织相关专业咨询组协助委托人向建设项目所在地行政主管部门办理竣工备案。

**12.3.13** 总咨询师应组织专业咨询组协助委托人与工程承包人签订工程保修合同。

## **12.4 咨询实施**

**12.4.1** 总咨询师应组织全过程咨询管理部编制工程竣工验收咨询实施细则,并应依据实施细则、工作制度和程序开展各项咨询工作。

**12.4.2** 工程竣工验收阶段各项专业咨询服务质量应符合国家、行业及项目所在地有关工程竣工验收的现行相关指导性文件和技术标准的规定。

**12.4.3** 对于符合合同条件以及工程竣工验收标准的建设项目,全过程咨询管理部应及时组织竣工验收。

## 13 项目运营维护咨询及管理

### 13.1 一般规定

13.1.1 总咨询师应依据全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲,并结合项目实际情况选择在全过程咨询管理部内设项目运营维护部。

13.1.2 项目运营维护咨询宜包括设施管理咨询和资产管理咨询等相关专业咨询业务。

13.1.3 当项目运营维护部专业总师由项目运营维护咨询总师兼任时,项目运营维护部专业总师应同时满足项目运营维护咨询总师的资格、经验和能力要求。

13.1.4 项目运营维护部应在全过程咨询完成后解散。

### 13.2 管理策划

13.2.1 项目运营维护管理实施计划应由项目运营维护部专业总师组织本部门编制,并应经总咨询师审核后,纳入全过程项目管理实施计划。

13.2.2 项目运营维护管理实施计划的编制依据应包括下列内容:

1 国家、行业和项目所在地有关项目运营维护方面的现行相关技术标准;

2 全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲;

3 与项目运营维护有关的成果文件及相关批复文件;

4 委托人对项目运营维护工作分解要求;

5 委托人对项目运营维护咨询的管理、技术、效益、费用等目标的控制要求;

6 类似建设项目的有关项目运营维护方面经验。

**13.2.3** 项目运营维护管理实施计划应明确项目运营维护阶段的运营方式、运营组织、资源配置、设施设备管理、财务管理、税务管理、风险管理、资产保值增值管理等方面的规划。

### **13.3 管理实施**

**13.3.1** 项目运营维护部应依据项目运营维护的管理实施计划、工作制度和工作程序开展项目运营维护各项管理工作。

**13.3.2** 项目运营维护部宜提前介入建设项目各阶段的相关工作，参与相关专业咨询任务书和咨询成果的技术审核工作。

**13.3.3** 项目运营维护部应不断更新设施管理理念，将设施管理融入委托人的战略管理中。

**13.3.4** 项目运营维护部应实施资产运行绩效评价，加强过程管控。

### **13.4 咨询实施**

**13.4.1** 项目运营维护组应编制项目运营维护实施细则，并应依据实施细则、工作制度和工作程序开展各项咨询工作。

**13.4.2** 项目运营维护阶段各项专业咨询服务质量应符合国家、行业及项目所在地有关项目运营维护的现行相关技术标准的规定。

**13.4.3** 项目设施管理咨询方案应统筹空间管理、租赁管理、运维管理、环境与风险管理、家具和设备管理、工作场所管理、其他系统与运维系统的数据交换管理及其他有关设施的管理等内容。

**13.4.4** 项目资产管理咨询方案应统筹资产增值保值策划方案、运营安全分析和策划、资产清查和评估、资产招商策划和租赁管理以及其他有关资产的管理等内容。

### **13.5 咨询评审**

**13.5.1** 设施管理咨询方案的评审应关注设施管理范围的覆盖

性、服务内容的全面性、介入项目建设各个阶段的前瞻性、项目运营维护期的设施增值性等方面。

**13.5.2** 资产管理方案的评审应关注资产保值增值的可靠性、设备材料使用年限分析的科学性、运营成本分析的合理性、运营维护指导书的可操作性、安全应急预案的前瞻性、资产清查和资产评估的准确性、招商策划和租赁管理的效果性等方面。

## 附录 A 全过程咨询服务内容清单

表 A 全过程咨询服务内容清单

序号	项目投资决策阶段	工程建设阶段			项目运营维护阶段
		准备阶段	施工阶段	竣工验收阶段	
1	全过程项目管理				
1.1	全过程项目管理包括对建设项目总体的投资、进度、质量、安全、绿色建造和环境管理等目标管理；对建设项目总体的信息与知识、合同、沟通、资源、技术、风险等职能管理；对建设项目的报审报批报建报验、数字化应用及其他相关子项工作的管理等；对建设项目的投资决策、勘察、设计、招标、采购、工程监理、专项专业咨询、竣工验收、运营维护等专业咨询的全过程管理				
2	报审或核准或备案、报批、报建、报验咨询				
2.1	建设用地预审和选址意见书	总图方案报批	地基处理验收	消防检测和验收	
2.2	建设用地规划许可证	初步设计报批	主体结构验收	电梯检测和验收	
2.3	建设工程规划许可证	人防建设报批		规划验收	
2.4	乡村建设规划许可证	抗震设防送审		供水供电检测和验收	
2.5	项目立项事宜	民用建筑节能设计审查备案		防雷检测和验收	
2.6	水、电、燃气、通信等功能性需求申请	施工图审查备案		天然气验收和开通	
2.7	投资决策各项文件的报批手续办理	合同备案		室内环境验收	
2.8		质监及安监备案		人防验收	
2.9		白蚁防治管理		节能验收	
2.10		施工许可证申报		环境保护水土保持验收	

续表 A

序号	项目投资 决策阶段	工程建设阶段			项目运营 维护阶段
		准备阶段	施工阶段	竣工验收阶段	
2.11		环境影响评价 审批		工程档案验收	
2.12		污水排入排水 管网许可		劳动安全与工 业卫生验收	
2.13		报建费缴纳		竣工验收备案	
2.14		施工用水申请 及审批		“项目竣工决 算”审批	
2.15		施工用电申请 及审批			
2.16		超限高层建筑 过程抗震设防 审批			
2.17		用地手续办理			
2.18	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项
<b>3</b>	<b>项目投资决策咨询</b>				
3.1	规划咨询				
3.2	投资策划咨询				
3.3	项目建议书				
3.4	可行性研究	参与工程勘察 设计任务书及 成果审核等			参与项目后评 价和项目绩效 评价等
3.5	项目申请报告				
3.6	资金申请报告				
3.7	环境影响评价				
3.8	节能评估				
3.9	安全风险评价				
3.10	社会稳定风险 评价				
3.11	水土保持评价				
3.12	地质灾害评估				

续表 A

序号	项目投资 决策阶段	工程建设阶段			项目运营 维护阶段
		准备阶段	施工阶段	竣工验收阶段	
3.13	交通影响评价				
3.14	压覆重要矿产 资源评估				
3.15	建设条件 咨询等				
3.16	建筑信息模型 (BIM)技术应用				
3.17	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项
<b>4</b>	<b>工程勘察设计咨询</b>				
4.1	可行性勘察	初步勘察、 详细勘察、 工程测量等	施工勘察、参 与地基处理 方案论证	参与竣工验收	参与延续更新 设计咨询
4.2	对总体规划设计 和概念性方案 设计提出 审核意见	方案设计	参与地基与基 础分部工程 验收	参与审核或 编制竣工图	
4.3	对技术方案 提供技术咨询	初步设计	参与子单位 工程验收	建筑信息模型 (BIM)技术 应用	
4.4	对技术方案 提出审核意见	施工图设计	设计交底和 图纸会审		
4.5	对可行性研究 的可设计性 进行分析	专项设计(如 海绵城市设计、 绿色建筑设计、 装配式设计等)	参与现场重大 和关键工序施 工方案的合理 化建议		
4.6		建筑信息模型 (BIM)技术 应用	现场施工的 配合工作		
4.7		配合施工及设 备材料招标 工作	协助设备材料 封样及选型		
4.8		其他咨询事项	临建设计、深 化设计及变更 设计的管理、 审核等		

续表 A

序号	项目投资决策阶段	工程建设阶段			项目运营维护阶段
		准备阶段	施工阶段	竣工验收阶段	
4.9		配合施工及设备材料招标工作	参与项目过程验收工作		
4.10	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项
<b>5</b>	<b>工程监理咨询</b>				
5.1	对工程方案提供技术咨询	对设计成果提供技术咨询	质量、进度和投资控制	工程验收策划与组织	缺陷责任期管理
5.2	对工程方案提出审核意见	对设计成果提出审核意见	履行职业健康安全与环境法定职责	工程竣工预验收	
5.3	对可行性研究的可施工性进行分析	对工程勘察设计的可施工性进行分析	信息与合同管理	工程质量报告	
5.4		对工程设计的可采购性进行分析	分部分项工程、隐蔽工程验收	协助固定资产移交	
5.5			建筑信息模型(BIM)技术应用	协助工程系统调试和施工整改	
5.6	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项
<b>6</b>	<b>工程招标采购咨询</b>				
6.1	对各阶段招标采购内容的可采购性进行分析;招标采购策划编制;招标文件的编制、备案;招标公告的发布;资格审查;组织招标文件答疑和澄清;组织开标、评标、评标工作;编制评标报告报业主确认,发送中标通知书等;建筑信息模型(BIM)技术应用				
6.2	合同评审;协助签订合同;组织合同交底;合同履行过程管理				合同后评价
<b>7</b>	<b>工程投资造价咨询</b>				
7.1	投资估算审核	初步设计概算审核	施工阶段造价风险分析及建议	工程竣工结算编制或审核	运营维护费用支付编制或审核
7.2	项目经济评价审核	总体设计方案经济分析或审核	计算或审核工程预付款和进度款	项目竣工决算编制或审核	延续更新方案经济比选或审核
7.3	规划方案经济比选或审核	单项设计方案经济分析或审核	变更、签证及索赔管理	配合完成政府审计	

续表 A

序号	项目投资决策阶段	工程建设阶段			项目运营维护阶段
		准备阶段	施工阶段	竣工验收阶段	
7.4	投资融资方案建议	限额设计造价咨询或审核	材料、设备的询价,提供核价建议	工程技术经济指标后期分析	
7.5		设计优化造价咨询或审核	参与施工现场造价管理		
7.6		预算编制或审核	项目动态造价分析		
7.7		工程量清单的编制或审核	工程技术经济指标分析		
7.8		最高招标限价的编制或审核	审核或汇总分阶段工程结算		
7.9		清标	建筑信息模型(BIM)技术应用		
7.10		项目资金使用计划编制或审核			
7.11		施工合同的相关造价条款的拟定或审核			
7.12	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项
<b>8</b>	<b>专项专业咨询</b>				
8.1	包括建设项目的政策、法律、产业、融资、特许经营、财务、绿色建筑、工程保险、建筑信息模型(BIM)技术集成应用咨询、项目后评价、项目绩效评价等专项专业咨询				
<b>9</b>	<b>工程竣工验收咨询</b>				
9.1		对工程勘察设计的可验收性进行分析	对施工及设备材料的可验收性进行分析	组织工程预验、消防检测、电梯检测、规划、供水供电、人防、节能环保保护、工程档案等专项验收,组织竣工验收	

续表 A

序号	项目投资 决策阶段	工程建设阶段			项目运营 维护阶段
		准备阶段	施工阶段	竣工验收阶段	
9.2				组织竣工档案 和工程实体移 交、实施工程 保修	
9.3				建筑信息模型 (BIM)技术 应用	
9.4	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项
<b>10</b>	<b>项目运营维护咨询</b>				
10.1	对可行性研究 的可采购性和 可安装性进行 分析	对工程设计的 可采购性和可 安装性进行 分析	参与调试和 工程试运行	总体运营 维护策划	总体运营 维护策划
10.2	对可行性研究 的可运维性 进行分析	对工程设计的 可运维性进行 分析	对工程施工的 可运维性进行 分析	物业接管进驻	招商策划
10.3	对可行性研究 的运行成本 进行分析	对工程设计的 运行成本进行 分析	对工程施工的 运行成本进行 分析	办理房产登记	销售策划
10.4				办理开业证书	设施管理
10.5				组织试营业	资产管理
10.6				运营管理 人员培训	项目延续 更新咨询
10.7					运营管理人员 培训
10.8					运营维护管理
10.9					建筑信息模型 (BIM)二次开 发利用
10.10	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项	其他咨询事项

## 附录 B 全过程咨询相关方职责分工及工作成果表

表 B 全过程咨询相关方职责分工及工作成果表

序号	模块工作	政府部门	委托人	咨询人	管理层级							工作成果形式	
					全过程咨询管理部								
					总控管理部	项目投资决策部	工程勘察设计部	工程管理部	工程招标采购部	工程投资造价部	项目运营维护部		工程承包人
<b>3 基本规定</b>													
3.1	选择咨询人		PD										“全过程工程咨询招标文件”
3.2	签订全过程咨询合同		D	D									“全过程工程咨询合同”
3.3	全过程咨询履约评价		PD										“全过程工程咨询履约评价报告”
3.4	搭建全过程咨询管理平台		PD	D	D	S	S	S	S	S	S	S	一体化数字管理平台

续表 B

序号	模块工作	管理层级										工作成果形式	
		政府部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部						工程 承包人		
					总控 管理部	项目 投资决策部	工程 勘察 设计部	工程 管理部	工程 招标采购部	工程 投资 造价部			项目 运营 维护部
<b>4 全过程咨询管理组织</b>													
4.1	组建全过程 咨询管理部		A	PD									全过程咨询管 理部组织机构 图、部门及岗位 职责说明书、人 员配置表
4.2	任命总咨询师		A	PD									总咨询师任命 书
4.3	梳理管理边界、 职责及流程		PD	S	S								相关方之间工 作流程图和职 责分工表
4.4	委托人及其他 相关方团队 建设		DC	DC	D	D	D	D	D	D	D	D	相关方团队组 织机构图及人 员配置表
<b>5 全过程项目管理</b>													
5.1	建设项目范围 管理和全过程 咨询服务范围 管理		A	C	PD	S	S	S	S	S	S	S	建设项目工作 分解表和全过 程咨询工作分 解表

续表 B

序号	模块工作	管理层级										工作成果形式		
		政府部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部								工程 承包人	
					总控 管理部	项目 投资 决策部	工程 勘察 设计部	工程 管理部	工程 招标 采购部	工程 投资 造价部	项目 运营 维护部			
5.2	建设项目全生命周期总体目标和全过程工程目标			A	PD	S	S	S	S	S	S	S	S	全过程咨询目标责任书及部门目标责任书
5.3	全过程咨询工作程序		A	C	PD	S	S	S	S	S	S	S	S	全过程咨询工作流程图
5.4	全过程咨询工作制度		A	C	PD	S	S	S	S	S	S	S	S	全过程咨询管理制度, 责任制度和履约评价制度
5.5	全过程咨询策划		A	DC	PD	S	S	S	S	S	S	S	S	全过程咨询规划大纲、全过程项目管理实施计划和专业咨询实施细则
5.6	全过程咨询实施		A	C	PD	S	S	S	S	S	S	S	S	全过程咨询实施周报、月报、年报、应急和变更处理报告等

续表 B

序号	模块工作	管理层级										工作成果形式	
		政府部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部						工程 承包人		
					总控 管理部	项目 投资 决策部	工程 勘察 设计部	工程 管理部	工程 招标 采购部	工程 投资 造价部			项目 运营 维护部
5.7	全过程咨询 控制		C	C	PD	S	S	S	S	S	S	S	项目执行状态 评估报告及纠 偏建议与意见
5.8	全过程咨询 收尾		A	C D	D S	D S	D S	D S	D S	D S	D S	D S	全过程咨询总 结报告
5.9	全过程咨询 履约评价			C D	D S	D S	D S	D S	D S	D S	D S	D S	全过程咨询履 约评价报告
<b>6</b>	<b>项目投资决策咨询及管理</b>												
6.1	项目投资决策 管理策划		A	C	C	PD	S	S	S	S	S	S	项目投资决策 管理实施计划
6.2	项目投资决策 管理实施		A	C	C	D							周报、月报、年 报和执行状态 评估报告及纠 偏建议与意见
6.3	项目投资决策 咨询实施					CD							专业咨询实施 细则、各项专项 咨询成果及文 件

续表 B

序号	模块工作	管理层级										工作成果形式	
		政府部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部						工程 承包人		
					总控 管理部	项目 投资 决策部	工程 勘察 设计部	工程 管理部	工程 招标 采购部	工程 投资 造价部			项目 运营 维护部
6.4	建筑信息模型 (BIM)技术 应用		A	C	C	D							建筑信息模型 (BIM)文件等
6.5	项目投资决策 咨询评审	A	C	C	C	D	S	S	S	S	S		第三方评审、评 估报告等
6.6	报审(核准或 备案)	A	D										报审(核准或备 案)材料
7		工程勘察设计咨询及管理											
7.1	工程勘察设计 管理策划		A	C	C	S	PD	S	S	S	S	S	工程勘察设计 管理实施计划
7.2	工程勘察设计 管理实施		A	C	C		D						工程勘察设计 周报、月报、年 报和执行状态 评估报告及纠 偏建议与意见
7.3	工程勘察设计 咨询实施						CD						工程勘察设计 实施细则、各项 勘察设计成果 及文件

续表 B

序号	模块工作	管理层级										工作成果形式	
		政府部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部						工程 承包		
					总控 管理部	项目 投资 决策部	工程 勘察 设计部	工程 管理 部	工程 招采 部	工程 投资 部			项目 运营 部
7.4	建筑信息模型(BIM)技术应用		A	C	C	D							工程勘察设计 建筑信息模型 (BIM)文件等
7.5	工程勘察设计 咨询评审	A	A	C	C	S	D	S	S	S	S		工程勘察设计 第三方评审、评 估报告等
7.6	报批报建	A	D	C	S	S							报批报建材料
7.7	施工、采购、竣 工验收及调试 运营配合					S							招标采购技术 文件及技术观 摩书、变更设 计、资料归档及 调试运营方案 审核报告
8	工程监理咨询和施工管理												
8.1	工程管理策划		A	C	C	S	S	PD	S	S	S	S	工程管理实施 计划
8.2	工程管理实施		A	C	C			D				S	工程施工监理 周报、月报、年 报和执行状态 评估报告及纠 偏建议与意见

续表 B

序号	模块工作	管理层级										工作成果形式		
		政府部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部								工程 承包人	
					总控 管理部	项目 投资 决策部	工程 勘察 设计部	工程 管理部	工程 招标 采购部	工程 投资 造价部	项目 运营 维护部			
8.3	工程监理咨询 实施								C					工程监理规划、 工程监理实施 细则、各项监理 成果及文件
8.4	建筑信息模型 (BIM)技术 应用		A	C	C			D				D		工程施工建筑 信息模型等 (BIM)文件等
8.5	相关专业咨询 评审		A	C	C	SD	D	D	D	S	S	S		深化设计
8.6	报批报建报验	A	D	C	S		S		S			S		报批报建报验 材料
8.7	保修期配合			C	C		S	S				D		保修期质量问题 责任评估报告
<b>9</b>		<b>工程招标采购及管理</b>												
9.1	工程招标采购 管理策划		A	C	C	S	S	S	S	PD	S	S		工程招标采购 管理实施计划
9.2	工程招标采购 理实施		A	C	C					D				工程招标采购 周报、月报建立 工程招标采购 数据库、签订合 同等

续表 B

序号	模块工作	管理层级										工作成果形式	
		政府部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部						工程 承包人		
					总控 管理部	项目 投资 决策部	工程 勘察 设计部	工程 管理 部	工程 招采 部	工程 投资 部			项目 运营 维护部
9.3	工程招标采购 咨询实施									CD			工程招标采购 咨询实施细则、 招标文件、示范 合同等
9.4	建筑信息模型 (BIM)技术 应用		A	C	C					D			工程招标采购 建筑信息模型 (BIM)文件等
9.5	工程招标采购 咨询评审	A	A	C	C	S	S	S	S	D	S	S	招标文件、工程 清单及招标控 制价审核报告
9.6	报批报建	A	D	C	S					S			报批报建材料
<b>10</b>	<b>工程造价咨询及管理</b>												
10.1	工程造价 管理策划		A	C	C	S	S	S	S	S	S	P D	工程造价 管理实施计划
10.2	工程造价 管理实施		A	C	C						D		计量与支付合 账和造价动态 管理分析报告、 工程造价 全过程管理报 表和造价 预警报表等

续表 B

序号	模块工作	管理层级										工作成果形式	
		政府部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部								工程承包人
					总控管理部	项目投资决策部	工程勘察设计部	工程管理部	工程招标采购部	工程投资造价部	项目运营维护部		
10.3	工程投资造价咨询实施										CD		工程投资造价实施细则、各项投资造价成果或成果审核报告
10.4	建筑信息模型(BIM)技术应用		A	C	C						D		建筑信息模型(BIM)文件等
10.5	工程投资造价咨询评审	A	A	C	C	S	S	S	S	S	D	S	各项投资造价成果或成果审核或复核报告
10.6	报批报建	A	D	C	S						S		报批报建材料
<b>II</b>	<b>工程专项专业咨询及管理</b>												
11.1	专项专业咨询管理		A	C	PD	S	S	S	S	S	S	S	专项专业咨询管理实施计划
11.2	专项专业咨询				C								各项专业咨询成果
11.3	专项专业咨询评审	A	A	C	D	S	S	S	S	S	S	S	各项专业咨询评审报告

续表 B

序号	模块工作	管理层级							工程承包商	工作成果形式			
		政府部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部								
					工程投资决策部	工程勘察设计部	工程管理部	工程招标采购部			工程投资造价部	项目运营维护部	
<b>12</b>	<b>工程竣工验收咨询及管理</b>												
12.1	工程竣工验收管理策划		A	C		PD	S	S	S	S	S	S	工程竣工验收管理实施计划
12.2	工程竣工验收管理实施		A	C		D	S	S	S	S	S	D	竣工验收备案表、开业试生产专项记录单、固定资产移交证书、固定资产保修完结证书等
<b>13</b>	<b>项目运营维护咨询及管理</b>												
13.1	项目运营维护管理策划		A	C		C	S	S	S	S	S	P	项目运营维护管理实施计划
13.2	项目运营维护管理实施		A	C		C						D	周报、月报、年报和运营维护状态评估报告及纠偏建议与意见

续表 B

序号	模块工作	全过程咨询管理级										工作成果形式		
		政府 部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部								工程 承包人	
					总控 管理部	项目 投资 决策部	工程 勘察 设计部	工程 管理部	工程 招标 采购部	工程 投资 造价部	项目 运营 维护部			
13.3	项目运营维护 咨询实施											CD		项目运营维护实 施细则、设施管 理方案、资产保 值增值方案等
13.4	建筑信息模型 (BIM)技术 应用			A	C	C						D		建筑信息模型 (BIM)二次应 用开发
13.5	项目运营维护 咨询评审	A	A	C	C	C	S	S	S	S	S	S	S	各项项目运营 维护成果审核 报告

注:1 A—批准(Approve),P—策划(Plan),D—执行(Do),C—检查(Check),S—协助(Supply);

2 本表中全过程咨询管理部的部门设置可根据具体项目调整,相应职责分工也可在部门间调整,如增设相关职能管理部门等。

## 用词说明

为便于在执行本标准条文时区别对待,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”。

中国工程建设标准化协会标准  
建设项目全过程工程咨询标准

**T/CECS 1030—2022**

条文说明

## 制定说明

本标准制定过程中,编制组进行了大量的文献资料及全国范围内代表性项目的调查研究,总结了我国工程建设全过程工程咨询的实践经验,同时参考了国外先进技术法规、技术标准。

本标准力求响应和落实《国务院办公厅关于促进建筑业持续健康发展的意见》(国办发〔2017〕19号)、《国家发展改革委 住房城乡建设部关于推进全过程工程咨询服务发展的指导意见》(发改投资规〔2019〕515号)等文件中的相关指导意见和要求,为使用者提供规范依据和指导。本标准重点对一体化的全过程项目管理服务、一体化的全过程专业咨询服务以及二者的一体化融合服务进行规范和指导,即“ $I = M_m + C_n$ ”服务模式;本标准不再对各项专业咨询业务的具体执行细节进行规定和指导,仅对有助于实现项目管理和专业咨询一体化融合的各项专业咨询业务的核心成果及其审核要点进行规定和指导,建议咨询人开展各项专业咨询业务时依据已发布且相对完善的各项专业咨询有关标准、规范执行。

为便于广大技术和管理人员在使用本标准时能正确理解和执行条款规定,《建设项目全过程工程咨询标准》编制组按章、节、条顺序编制了本标准的条文说明,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标准正文及附录同等的法律效力,仅供使用者作为理解和把握标准规定的参考。

## 目 次

1	总 则 .....	( 87 )
2	术 语 .....	( 89 )
3	基本规定 .....	( 91 )
4	全过程工程咨询组织机构 .....	( 94 )
4.1	一般规定 .....	( 94 )
4.2	建设项目相关方分工、职责和权限 .....	( 94 )
4.3	全过程咨询管理部 .....	( 95 )
4.4	总咨询师任职条件、职责和权限 .....	( 95 )
4.5	部门负责人任职条件、职责和权限 .....	( 96 )
5	全过程工程咨询项目管理 .....	( 97 )
5.1	一般规定 .....	( 97 )
5.2	全过程咨询启动 .....	( 97 )
5.3	全过程咨询策划 .....	( 98 )
5.4	全过程咨询实施 .....	( 99 )
5.5	全过程咨询控制 .....	( 99 )
5.6	全过程咨询收尾 .....	( 100 )
5.7	全过程咨询履约评价 .....	( 100 )
6	项目投资决策咨询及管理 .....	( 101 )
6.1	一般规定 .....	( 101 )
6.2	管理策划 .....	( 101 )
6.3	管理实施 .....	( 102 )
6.4	咨询实施 .....	( 102 )
7	工程勘察设计咨询及管理 .....	( 103 )
7.1	一般规定 .....	( 103 )

7.2	管理策划	(104)
7.3	管理实施	(104)
7.4	咨询实施	(104)
7.5	咨询评审	(105)
8	工程监理咨询及施工管理	(106)
8.1	一般规定	(106)
8.2	管理策划	(106)
8.3	管理实施	(107)
8.4	咨询实施	(107)
9	工程招标采购咨询及管理	(108)
9.1	一般规定	(108)
9.2	管理策划	(108)
9.3	管理实施	(108)
9.4	咨询实施	(109)
10	工程投资造价咨询及管理	(110)
10.1	一般规定	(110)
10.2	管理策划	(110)
10.3	管理实施	(110)
10.4	咨询实施	(111)
11	工程专项专业咨询及管理	(112)
11.1	一般规定	(112)
11.2	政策法律咨询	(112)
11.4	投资融资咨询	(112)
11.5	特许经营咨询	(113)
11.7	绿色建筑咨询	(113)
11.9	建筑信息模型(BIM)技术咨询	(113)
11.10	后评价咨询	(113)
12	工程竣工验收咨询及管理	(114)
12.1	一般规定	(114)

12.2	管理策划	(114)
12.3	管理实施	(114)
12.4	咨询实施	(115)
13	项目运营维护咨询及管理	(116)
13.1	一般规定	(116)
13.2	管理策划	(116)
13.3	管理实施	(116)
13.4	咨询实施	(117)
附录 B	全过程咨询相关方职责分工及工作成果表	(118)

# 1 总 则

**1.0.1** 本标准明确了建设项目全过程工程咨询的术语、内涵、原则、理念、目标、范围、内容、组织、质量标准、委托方式、服务薪酬、评价体系、组织机构、全过程项目管理体系及管理要点、全过程专业咨询体系及咨询要点等要素,本标准的主要特点如下:

(1)以全过程工程咨询创新理论为指引。本标准在成熟项目管理理论基础上,提出了全过程项目管理和全过程专业咨询是全过程工程咨询这一新型智力服务模式的理论基础,在此基础上通过一体化的全过程项目管理行为和全过程专业咨询行为的充分融合和互相支撑,最终形成全过程工程咨询的创新理论框架体系。从理论层面分析,一体化的全过程项目管理和全过程专业咨询是全过程工程咨询充分而必要的条件,全过程项目管理是实现全过程专业咨询价值的重要手段,全过程专业咨询是进行全过程项目管理的重要支撑。

(2)以完整的全过程项目管理体系为主线。本标准建立了包括委托人和咨询人、全过程咨询管理部、专业咨询组三级管理组织体系,明确了各相关方的责权利;建立了全过程工程咨询规划大纲、全过程项目管理实施计划和专业咨询实施细则三级管理策划体系;建立了全过程工程咨询的范围管理、目标管理、工作制度和程序等一套完整的一体化全过程项目管理体系。

(3)以完整的全过程专业咨询体系为大纲。本标准以全过程专业咨询模块为章节单元构成了框架体系,明确规定了各项专业咨询模块在建设项目全过程的工作内容和成果形式,同时明确规定了各项专业咨询模块的咨询重点和审核重点,便于咨询人在应用本标准过程中把握关键环节。建立了全过程工程咨询的专业咨

询条件输入、过程把控、成果输出、质量评审等一套完整的一体化全过程专业咨询体系。

(4)以先进的一体化数字管理平台为手段。本标准以一体化数字管理平台为主要管理手段和工具,促成建设项目各相关方将各自工作统一到一体化数字管理平台上开展,提高建设项目各相关方的决策科学性,提高全过程项目管理的效率和质量,提高全过程专业咨询数字化交付的水平。

(5)立足国内基本国情向国际标准看齐。本标准既立足我国全过程工程咨询的实际发展阶段,又着眼于向国际化标准看齐,在编制过程中总结分析了大量国内外类似的全过程工程咨询项目经验,并将有关成功经验融入本标准中。

**1.0.2** 其他行业或领域的建设项目全过程工程咨询,以及其他类型工程咨询可以参考使用,在使用过程中需要做适应性的优化和调整。

**1.0.3** 建设项目全过程工程咨询要严格落实项目法人责任制、工程招投标制、建设工程监理制和工程合同管理制、基本金制等五项基本制度,同时需要符合其他现行有效的相关政策指导性文件和相关技术标准的规定。

## 2 术 语

**2.0.1** 建设项目全过程工程咨询从不同角度可以分为下列类型：

(1) 建设项目包含项目投资决策、工程建设和项目运营维护三个阶段。工程建设阶段包含准备阶段、施工阶段和竣工验收阶段等；准备阶段包含工程勘察设计阶段、工程招标采购阶段等。建设项目全过程咨询从服务阶段上划分，包括全阶段建设项目全过程咨询、多阶段建设项目全过程咨询、单阶段建设项目全过程咨询，以及其他创新型工程咨询服务组合模式。鼓励和支持委托人优先选择全阶段建设项目全过程咨询和多阶段建设项目全过程咨询服务模式，鼓励和支持咨询人创新全过程咨询服务模式，为委托人提供多样化的工程咨询服务。

1) 全阶段建设项目全过程咨询是指覆盖项目投资决策、工程建设和项目运营维护全过程的工程咨询服务组合；

2) 多阶段建设项目全过程咨询是指包括项目投资决策、工程建设、项目运营维护其中两个阶段的工程咨询服务组合；

3) 单阶段建设项目全过程咨询是指项目投资决策、工程建设、项目运营维护其中一个阶段的工程咨询服务，如项目投资决策全过程咨询、工程建设全过程咨询、项目运营维护全过程咨询；

4) 其他创新型工程咨询服务组合模式等。

(2) 按照 FIDIC 白皮书的定义，建设项目开发建设过程所需要的专业咨询和项目管理统称工程咨询。从服务内容上划分包括：全过程项目管理服务和全过程专业咨询服务，其中全过程专业咨询又分为全过程基本专业咨询和全过程专项专业咨询。

**2.0.2** 全过程项目管理包括建设项目全阶段或跨阶段的建设目标管理、职能管理、专业咨询管理及各项专项工作管理等，与全过

程项目管理对应的是其他局部性项目管理。全过程项目管理需要将委托人和咨询人各自的项目管理优势进行融合,形成委托人和咨询人一体化的建设项目管理组织,并使项目管理行为在一套整体的管理实施计划及执行程序下运行,避免管理碎片化。

**2.0.3** 全过程基本专业咨询需要实现各项专业咨询的一体化,即实现各项专业咨询目标一体化、各项专业咨询输入一体化、各项专业咨询审查一体化等。

**2.0.4** 全过程专项专业咨询需要与全过程基本专业咨询实现一体化。

**2.0.5** 委托人可以是投资人、建设项目的法人单位,也可以是有权限的相关政府主管部门等。

**2.0.6** 当全过程咨询服务采用联合体模式实施时,联合体的牵头方需要负责全过程项目管理工作。

**2.0.7** 建议全过程咨询管理部设置总控管理部、专业咨询部、职能管理部及其他相关部门。分为垂直型全过程咨询管理部和矩阵型全过程咨询管理部。

**2.0.9** 部门经理包括各专业咨询部的专业总师以及总控管理部和各职能管理部的部门负责人。

**2.0.10** 全过程咨询规划大纲是指由咨询人依据全过程咨询招标文件和委托人要求,为建设项目开发建设工作的宏观规划而制定的纲领性指导文件。全过程项目管理实施计划是指全过程咨询管理部依据全过程咨询合同和全过程咨询规划大纲,为建设项目开发建设工作的具体实施而制定的计划性管理文件。全过程专业实施细则是指专业咨询组为建设项目开发建设工作的专业咨询具体实施而制定的针对性操作文件。

### 3 基本规定

**3.0.1** 全过程咨询需要满足委托人的一站式服务需求,增强工程建设的协同性,需要牢牢抓住全过程项目管理一体化和全过程专业咨询一体化这两条主线,在此基础上实现项目管理行为和专业咨询行为的充分融合和互为支撑,即“ $I = M_m + C_n$ ”服务模式,其中“ $I$ (Integration)”代表全过程项目管理和全过程专业咨询的一体化融合;“ $M_m$ (management)”代表一体化的全过程项目管理, $m$ 代表与建设项目有关的若干项目管理;“ $C_n$ (consult)”代表一体化的全过程专业咨询, $n$ 代表与建设项目有关的若干项专业咨询。

**3.0.4** 全面提升项目投资效益是指从建设项目全生命周期角度,提升固定资产投资决策科学化水平,统筹考虑项目投资决策、工程建设和运行维护各阶段建设目标的协调性。全面提高工程建设质量是指在确保工程建设安全的前提下,提高工程质量,有效控制工程投资和合理缩短工期。全面实现运营维护增值是指在确保项目资产安全使用的前提下,有利于环保、节能,满足用户的使用功能,有利于降低项目资产运营成本和维护费用,最终实现项目资产保值增值。

**3.0.6** 在咨询人具备相应专业咨询的资信和资质要求及具备胜任的能力和经验的条件下,鼓励委托人将更多的项目管理和专业咨询委托给咨询人统一实施。

**3.0.8** 现行相关指导性文件包括《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国招标投标法实施条例》《建设工程质量管理条例》《建设工程勘察设计管理条例》《建筑工程设计文件编制深度规定》《市政公用工程设计文件编制深度规定》《中华人民共和国标准施工招标文件》《建设工程施工合同》《投资项目可行性研究报告》《建

设项目经济评价方法与参数(第三版)》等。

相关技术标准包括国家现行标准《岩土工程勘察规范》GB 50021、《建设工程监理规范》GB/T 50319、《建设项目工程总承包管理规范》GB/T 50358、《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095、《建筑信息模型应用统一标准》GB/T 51212、《建筑信息模型施工应用标准》GB/T 51235、《建筑信息模型设计交付标准》GB/T 51301、《建筑工程施工质量验收统一标准》GB 50300、《建设工程文件归档规范》GB/T 50328 和现行团体标准《建设工程招标控制价编制规程》CECA/GC 6、《建设项目全过程造价咨询规程》CECA/GC 4、《建设工程造价咨询成果文件质量标准》CECA/GC 7 等。

**3.0.9** 咨询人具有相应工程勘察、设计、监理、造价资质时,除法律、法规另有规定外,可不再另行委托勘察、设计、监理、造价单位。由多家工程咨询单位联合实施全过程咨询时,联合体牵头单位需要负责全过程项目管理工作,全过程咨询合同中需要明确每个联合体成员单位的权利、义务和责任;联合体牵头单位根据与委托人合同约定对服务成果承担总体责任,其他联合体成员承担相应责任。

**3.0.10** 要求咨询人自行完成自有资质证书许可范围内的业务,在保证整个建设项目完整性的前提下,按照合同约定或经委托人同意,可以将自有资质证书许可范围外的咨询业务依法依规择优委托给具有相应资质或能力的单位,咨询人需要对被委托单位的委托业务总负责。咨询人需要协助委托人严格管理工程质量和加强安全生产管理。

**3.0.13** 一体化数字管理平台有助于打破建设项目相关方之间的信息和资源壁垒,有助于实现全过程咨询的项目管理和专业咨询的一体化,数字化全过程咨询是必然发展方向和趋势。一体化数字管理平台需要依靠建筑信息模型(BIM)技术、互联网、物联网及大数据等现代信息技术和资源,提高建设项目信息化管理与应用

水平,为开展全过程咨询业务提供保障,提高专业咨询数字化交付水平。

**3.0.14** 全过程咨询合同由合同协议书、通用合同条件和专用合同条件三部分组成。合同中需要明确服务范围、服务内容、服务期限、服务标准、服务要求和服务酬金等法务、商务、业务关键信息。

**3.0.15** 建议全过程咨询服务酬金在项目投资中列支,也可以根据所包含的具体服务事项,通过项目投资中列支的项目管理费用和投资咨询、招标代理、勘察、设计、监理、造价、专项专业咨询及其他专业咨询等费用进行支付。全过程咨询服务酬金在项目投资中列支的,所对应的单项咨询服务费用不再列支。委托人需要根据工程项目的规模和复杂程度,咨询服务的范围、内容和期限等与咨询人确定服务酬金。全过程咨询服务酬金可以按各专项服务酬金叠加后再增加相应统筹项目管理费用计取,也可以按人工成本加酬金方式计取。全过程咨询单位需要努力提升服务能力和水平,通过为所咨询的工程建设或运行增值来体现自身市场价值,禁止恶意低价竞争行为。鼓励委托人根据咨询服务节约的投资额对咨询单位予以奖励。

## 4 全过程工程咨询组织机构

### 4.1 一般规定

**4.1.1** 有效的全过程咨询管理组织需要打破传统管理组织中的不同专业咨询和项目管理之间的利益责任壁垒,需要构建信息共享通道,划清工作界面,建立协商一致的工作制度和程序,统一策划、分工协作,形成目标一致、行动一致、共赢共损、共融共通的临时性集合体。

**4.1.2** 局部工程咨询项目部需要形成具备完整的覆盖建设项目局部或阶段的一体化服务体系和服务能力。

### 4.2 建设项目相关方分工、职责和权限

**4.2.1** 建设项目相关方是指能够影响全过程咨询履约结果或受到全过程咨询履约结果影响的当事人或组织,包括直接相关方和间接相关方。直接相关方包括委托人(含投资者、所有者、使用者、资金提供者等)、咨询人、专业咨询组、工程承包人(含施工承包人和分包人等)、设备材料供应商等。间接相关方包括项目所在地各级政府、群众和个人等。委托人的项目管理团队由委托人代表、技术负责人、商务负责人、工程负责人、财务负责人和法务负责人等组成,可以根据项目实际情况适当调整。

**4.2.5** 本条对委托人的职责做出了规定。

2 咨询人及总咨询师的基本信息包括咨询人名称、总咨询师姓名、管理范围、管理内容、管理权限及其他必要信息等。

**4.2.7** 本条对咨询人的职责做出了规定。

- 1 根据全过程咨询的实际需要,选择胜任的总咨询师;
- 2 建立与建设项目相适应的全过程咨询管理部,既能提供综

合性的多元化服务,又能对系统性问题提供一站式服务的能力。根据全过程咨询合同约定和建设项目实际需要,合理安排驻场机构;

9 加强对项目组人员的组织、管理、法律、经济和技术的理论知识培训,培养具有专业咨询和项目管理能力的综合人才,为全过程咨询提供人才保障。

### 4.3 全过程咨询管理部

4.3.1 建议全过程咨询管理部设置总控管理部(简称“总控部”)、相关专业咨询部门和职能管理部门。专业咨询部门包括项目投资决策部(简称“前期部”)、工程勘察设计部(简称“设计部”)、工程管理部、工程招标采购部(简称“招采部”)、工程投资造价部(简称“造价部”)、项目运营维护部(简称“运维部”)等;当专业咨询管理工作与专业咨询实施工作由相同人员承担时,专业咨询部等同于专业咨询组,当专业咨询管理工作与专业咨询实施工作由不同人员承担时,专业咨询部负责专业咨询管理工作,专业咨询组负责专业咨询实施工作;专项管理部门包括报批报建部、数字化应用管理部等;职能管理部门包括档案管理部、信息管理部、质量管理部、综合办公室、财务资金部等。同时鼓励不断丰富完善全过程咨询管理组织机构,加强探索委托人和咨询人融合型管理组织模式。

4.3.2 副总咨询师应依据分工协助总咨询师的工作,专业总师负责专业咨询部的工作,职能管理部门经理负责相应职能部门的工作。专业咨询部人员建议由专业咨询组里具有项目管理能力和经验的人员承担,通过项目管理人员和专业咨询人员的一体化实现建设项目全过程的项目管理和专业咨询的一体化。

### 4.4 总咨询师任职条件、职责和权限

4.4.1 总咨询师需要具备与建设项目相关的技术、经济、管理、组织、法律和政策等专业知识,以及具备综合应用专业知识分析和解

决实际问题的能力。

**1** 注册执(职)业资格是指取得工程建设类注册执(职)业资格或注册咨询工程师(投资)资格。在民用建筑领域实施建设项目全过程咨询的,要充分发挥建筑师的主导作用。

**4.4.2** 当总咨询师同时兼任相关专业总师时,总咨询师承担相应专业咨询履约成果的直接责任。

#### **4.5 部门负责人任职条件、职责和权限**

**4.5.2** 部门的管理体系由专业总师和本部门负责人牵头制定,内容包括制定本部门组织架构和岗位分工、范围管理、工作目标、工作程序、工作制度;需要按照管理启动、管理策划、管理实施、管理控制、管理收尾和管理评价等管理流程组织本部门的各项工作。

## 5 全过程工程咨询项目管理

### 5.1 一般规定

5.1.1 当不设置总控管理部时,需要将总控管理部的沟通协调、组织指挥和监督控制工作纳入其他相关部门统一负责。

5.1.3 全过程项目管理需要以目标控制为导向,体现持续改进思想,遵循事前预测及策划、事中反馈及纠偏、事后验收评价的动态管理原则开展工作。

### 5.2 全过程咨询启动

5.2.1 预启动环节工作目的主要是识别和明确相关方的参与度、期望、影响力以及相关方对项目成功的影响,保证相关方期望与项目目标的一致性,明确相关方的参与范围和目标,实现相关方的期望,同时在正式启动阶段要明确全过程目标责任书和全过程咨询工作制度、工作程序等。

5.2.2 全过程咨询目标需要以实现建设项目全生命周期总体目标为宗旨,同时在工程建设阶段通过动态管控措施将建设项目实际发生的投资、进度、质量、安全、绿色建造和环境管理目标控制在计划目标以内,在项目运营维护阶段实现项目资产保值增值目标。

5.2.4 全过程咨询服务范围管理参照建设项目范围管理方式和方法执行。

5.2.5 咨询人及总咨询师需要依据建设项目全生命周期总体目标之间的内在联系和全过程咨询目标,结合全过程咨询管理部自身的项目管理能力和专业咨询能力确定全过程咨询目标责任书。

5.2.6 全过程咨询工作制度包括规章制度、责任制度和绩效评价制度,建议按现行国家标准《建设工程项目管理规范》GB/T 50326

的有关规定执行。部分主要制度包括不限于与建设项目的进度控制、投资控制及质量控制有关的工作制度等。

### 5.3 全过程咨询策划

**5.3.1** 全过程项目管理策划是全过程咨询工作规范、有序、系统开展的前提条件和充分保障,随着项目开发建设工作不断深入开展,收集和掌握的项目信息或特性不断增多,以及发生的重大过程变更,全过程项目管理实施计划和全过程咨询专业咨询实施细则需要不断修改完善。全过程咨询策划的过程变更需要征求所有相关方的意见,鼓励所有相关方的参与。策划环节是建设项目开发建设过程中最复杂的阶段,委托人、咨询人和相关方都要高度重视并充分理解,给予合理的策划时间。

**5.3.4** 全过程咨询规划大纲由咨询人在投标阶段编制,全过程咨询规划大纲需要满足招标文件要求、签订合同要求和中标后编制全过程项目管理实施计划要求。对于不需要招投标的项目,且建设规模较小,建设内容较简单的项目可以直接编制全过程项目管理实施计划和专业咨询实施细则,全过程项目管理实施计划和专业咨询实施细则需要满足委托人的相关要求。

**5.3.5** 全过程咨询规划大纲是指导全过程咨询的纲领性文件,咨询人可以结合建设项目的实际情况及全过程咨询招标文件要求进行优化调整。

**5.3.7** 全过程项目管理实施计划要以全过程咨询规划大纲的总体构想和决策意图为指导,具体规定各项工作的目标要求、工作范围、职责分工、管理方法、组织措施、资源使用计划和相关要求事项等,把履约全过程咨询合同和落实全过程咨询目标责任书贯彻在管理实施计划中。全过程项目管理实施计划是全过程咨询人员的行为指南,是对全过程咨询规划大纲的细化,具体建设项目的全过程项目管理实施计划可以依据本条进行优化调整。

**5.3.8** 全过程专业咨询实施细则其他编制依据参照本标准第

5.3.6 条执行。

**5.3.9** 专业咨询组可以根据具体建设项目的全过程项目管理实施计划或其他有关文件或要求进行优化调整。

## **5.4 全过程咨询实施**

**5.4.1** 实施环节的执行结果所引发的计划更新和基准重建,执行的偏差对项目管理实施计划的影响,需要加以仔细分析,并制定适当的管理应对措施。实施环节是占用大量资源的阶段,要按照策划方案执行,减少增加投资和延长工期的变更行为。

**5.4.2** 投资管理要点详见本标准第 10.2 节、第 10.3 节。

**5.4.5** 安全管理需要坚持以人为本、预防为主的原则。

**5.4.9** 建设项目全过程的沟通协调管理需要遵循目标原则、互动原则、诚信原则、公开原则、准确原则和持续性原则。

**5.4.10** 建设项目全过程的资源管理需要包括人力资源管理、劳务管理、工程材料和设备管理、施工机具和设施管理、资金管理、运营维护耗材管理等。

**5.4.11** 技术管理要点详见本标准第 7.2 节、第 7.3 节。

**5.4.14** 建议项目管理工作在一体化数字管理平台上开展,并准确、完整地将各项专业咨询成果文件、信息和知识等进行收集、整理、编制、传递,并向委托人移交。专业咨询人需要服从全过程咨询管理部的数字化管理平台的使用要求,并积极在相应专业咨询服务上推行一体化数字应用。

**5.4.15** 专业咨询管理有关要求详见本标准第 6 章~第 13 章以及附录 A 和附录 B 的相关内容。

## **5.5 全过程咨询控制**

**5.5.3** 建议咨询人在各局部或阶段履约完成时及履约过程中出现重大变更、突发安全事件等情况时,对相关方进行跟踪回访。

**5.5.4** 总控管理部需要协同各部门把项目划分为若干个管理阶

段,若干基本工作单元,确认项目关键点,持续进行项目整体控制;需要设置持续总体控制岗位,建立一套有效的持续总体控制程序;需要不断地动态监测项目开发建设过程的合同偏差和阶段边界偏差,当进度、质量、投资等目标偏离超出容许偏差时,制订检查和纠偏计划,并立即采取措施纠偏行动;需要识别项目执行状态要点、编写各分项需上报的问题和风险;需要在总体上保证项目按计划进行,总体确保项目产品和预期收益目标的实现。

## **5.6 全过程咨询收尾**

**5.6.1** 收尾环节需要对全过程咨询的全过程进行总结,并将相关资料和总结报告归档,以便实现持续改进。

## **5.7 全过程咨询履约评价**

**5.7.1** 分级履约评价是指委托人对咨询人进行履约评价,咨询人对全过程咨询管理部进行履约评价。

**5.7.2** 委托人和咨询人需要保证履约评价过程规范、评价范围准确、评价内容客观、评价指标科学、评价方法先进。

**5.7.3** 咨询人需要将本次的经验或教训在后续全过程咨询项目中得以应用或改正。

## 6 项目投资决策咨询及管理

### 6.1 一般规定

6.1.1 当不设置项目投资决策部时,需要将项目投资决策咨询的沟通协调、组织指挥和监督控制工作纳入其他相关部门统一负责。

6.1.2 项目投资决策咨询在建设项目全过程中具有统领作用,对项目顺利实施、有效控制和高效利用投资至关重要。项目投资决策综合性咨询中的规划咨询包括国土空间规划、产业规划及其他专项规划等;其他相关专业咨询包括不限于土地利用评价、规划选址、土地预审、“两评一案”等。

6.1.3 咨询人接受委托人委托,对建设项目的市场、技术、经济、生态环境、能源、资源、安全等影响可行性的要素,以及国家、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分析研究和论证,为委托人提供决策依据和建议。

6.1.5 当项目投资决策咨询结束后,项目投资决策部缩减后的人员需具备审核或审查其他相关专业咨询任务书或专业咨询成果的能力,需配合全过程咨询总结报告编制和项目后评价编制等,努力实现全过程专业咨询的一体化。

### 6.2 管理策划

6.2.2 本条对项目投资决策管理实施计划编制依据做出了规定:

1 现行相关指导性文件包括《投资项目可行性研究指南》和《建设项目经济评价方法与参数》等;

5 基本情况包括业务布局、资产规模、财务能力等;

8 建设环境主要包括项目外部市政配套情况和环境排放标准要求等。

**6.2.3** 项目投资决策管理实施计划包括项目投资决策部组织机构、岗位设置、岗位分工、岗位职责及项目投资决策咨询的服务目标、服务范围、工作制度、工作程序、资源计划、资金使用计划、组织方案等。

### **6.3 管理实施**

**6.3.2** 项目规划咨询需要做到多规合一,提高项目规划的可落地性。

**6.3.3** 通过类似投资项目的对比,提高相关方对拟投资项目的各项目目标共识。

**6.3.5** 项目投资决策咨询组需要通过听取其他相关方意见和建议,加强对拟投资项目必要性和初步可行性的判断,提高工程建设准备阶段的可设计性和可招标性、工程建设施工阶段的可施工性和可采购性、项目运营维护阶段的可运营性和可维护性,助推建设项目全过程的专业咨询一体化。

### **6.4 咨询实施**

**6.4.2** 现行相关指导性文件参见本标准第 6.2.2 条第 1 款的条文说明。

**6.4.6** 项目可行性研究报告编制人需要对工程建设方案技术(含重大设备)和经济进行多方案比选优化。

**6.4.8** 投资估算作为投资机会研究、项目建议书和可行性研究报告的组成部分,为项目建设前期融资方案、经济评价、财务分析、初步设计概算编制提供依据。

## 7 工程勘察设计咨询及管理

### 7.1 一般规定

**7.1.1** 当不设置工程勘察设计部时,需要将工程勘察设计咨询的沟通协调、组织指挥和监督控制工作纳入其他相关部门统一负责。

**7.1.2** 工程勘察是在项目工程勘察设计阶段根据相关的规范及工程使用要求,提供专业化工程勘察工作,查明不良地质作用和地质灾害,保证工程勘察成果能翔实准确地反映工程地质条件,为工程设计及项目实施决策提供依据;工程勘察包括可行性研究勘察、初步勘察、详细勘察和施工勘察等;工程测量包括 1:10 000、1:5 000、1:2 000、1:1 000、1:500 等精度的测量等;工程设计是指在工程设计阶段根据相关的规范及设计条件要求提供专业化设计工作,工程设计需要贯彻国家政策,执行国家相关规范,保证工程设计成果满足各阶段的经济计算、设备采购及工程施工的需要,为项目实施提供必要支撑。工程设计包括方案设计(包括方案比选和优化)、初步设计、施工图设计和其他专项设计等;工程设计咨询(顾问)是对工程设计的第三方审核和评估。工程勘察设计咨询服务建议贯穿项目投资决策、工程建设和项目运营维护的全过程。

**7.1.3** 工程设计在建设项目中最具有覆盖全过程的特性,对提高投资决策的技术可行性、工程施工的技术可行性及运营维护的技术可行性影响最大。工程勘察设计需要从相关方的期望与需求驱动研究开始,通过总图设计(场地工艺)、方案设计、初步设计(基础工程设计)、施工图设计(详细工程设计)、施工配合及变更设计、竣工确认、项目运营维护技术支持等阶段工作实现建设项目全生命周期的功能和价值。

**7.1.4** 工程勘察设计类相关注册工程师包括注册岩土工程师、一级注册建筑师、一级注册结构师、注册电气工程师、注册设备工程师、注册环保工程师及其他相关注册工程师。

## **7.2 管理策划**

**7.2.2** 本条对工程勘察设计管理实施计划的编制依据做出了规定。

1 现行相关指导性文件包括《建设工程质量管理条例》《建设工程勘察设计管理条例》《建筑工程设计文件编制深度规定》《市政公用工程设计文件编制深度规定》等；技术标准包括现行国家标准《岩土工程勘察规范》GB 50021 等。

## **7.3 管理实施**

**7.3.2** 工程勘察组和设计组需要听取其他相关方意见和建议，提高工程建设准备阶段的可招标性、工程建设施工阶段的可施工性和可采购性、工程竣工验收的可验收性、项目运营维护阶段的可运营性和可维护性，助推建设项目全过程的专业咨询一体化。

## **7.4 咨询实施**

**7.4.2** 建筑行业建议实行总建筑师负责制，水厂等工业类项目建议实行总工艺师负责制等。

**7.4.3** 现行相关指导性文件和技术标准参见本标准第 7.2.2 条第 1 款的条文说明。

**7.4.4** 工程勘察方案需要满足工程勘察任务书和工程勘察合同的规定，经过勘察验收和勘察技术交底后可以作为工程设计的依据。工程勘察成果包括：工程测量报告、地形平面图、地形断面图、地质断面图、地质报告、水文报告等。

**7.4.6** 工程方案设计成果需要条目清晰、内容齐全，建议包括：编制依据、方案说明、方案图纸、效果图、投资估算等。

**7.4.7** 工程初步设计需要符合已批复的项目规划、可行性研究报告及方案设计的要求,建议包括初步设计说明书、初步设计图纸、效果图、工程概算书、计算书、主要设备材料表等。工程初步设计阶段各项专业咨询人需要配合委托人对工程承包人和材料、设备供应商等进行招标采购等工作,并对工程承包人和供货商的选择提出专业建议。

**7.4.8** 工程施工图设计需要符合国家相关标准的要求,需要落实施工图设计合同及施工图设计任务书的要求,可以作为后续工程预算编制的依据,建议包括各专业施工图设计图纸(含封面、目录、设计说明、设备材料表、大样图等)、建筑计算模型、计算书等。施工图设计成果需要满足施工招投标、材料订货、主要设备加工和现场施工的要求。施工图设计需要通过施工图纸审查、消防审查、人防审查、绿建审查、节能审查等。

**7.4.9** 工程设计组需要合规合法、公平公正地参与工程承包人和材料设备供应商的评标工作。

## **7.5 咨询评审**

**7.5.2** 其他设计评审因项目功能类型、所在区域不同等审查内容也不尽相同,如人防、安全、卫生防疫、幕墙光污染等。

**7.5.6** 工程建设完成后需要在系统调试前依据设备说明书、设计图纸和相关标准制订详细的调试方案,并对调试方案进行评审。

## 8 工程监理咨询及施工管理

### 8.1 一般规定

**8.1.1** 当不设置工程管理部时,需要将工程施工监理的沟通协调、组织指挥和监督控制工作纳入其他相关部门统一负责。

**8.1.2** 工程管理部需要听取其他相关方意见,实现工程建设施工阶段的工程监理和工程施工管理一体化。

**8.1.3** 工程管理需要侧重对工程施工过程中的总体管理,以总体策划、组织协调、合同管理为手段,依据全过程咨询合同中约定的服务内容开展工作。临建设计是指大型复杂施工项目的临时工程设计,如施工便道、吊篮设计、深基坑设计等。深化设计包括幕墙设计、机械安装设计、精装修设计等。

**8.1.4** 工程监理服务需要突破传统模式的策划界面,更好地体现全过程咨询的作用,同时能更好发挥工程监理价值。工程监理需要侧重施工现场的监督管理工作,依据现行国家标准《建设工程监理规范》GB/T 50319 和工程监理咨询合同约定的服务内容开展工作。

**8.1.6** 当工程竣工验收工作结束后,工程管理部可以将后续配合工作全部移交给其他相关部门后解散。

### 8.2 管理策划

**8.2.1** 工程管理实施计划要坚持以人为本,强化系统管理,突出项目质量管理、投资和进度管理、安全管理、现场文明施工管理和过程控制管理的规范性和可操作性,是工程建设施工管理部执行工程监理和施工管理服务的纲领性文件和行动指南。工程监理策划需要以现行国家标准《建设工程监理规范》GB/T 50319 为依据

进行编制,工程监理规划和工程监理实施细则详见现行国家标准《建设工程监理规范》GB/T 50319 的相关章节。

**8.2.2** 本条对工程管理实施计划编制依据做出了规定。

1 现行相关指导性文件包括《建设工程质量管理条例》等;技术标准包括现行国家标准《建设工程监理规范》GB/T 50319、《建设项目工程总承包管理规范》GB/T 50358 等。

### **8.3 管理实施**

**8.3.2** 工程管理部需要听取其他相关方意见和建议,缩短工程竣工验收的时间,提高项目运营维护阶段的运营性和可维护性,助推建设项目全过程的专业咨询一体化

### **8.4 咨询实施**

**8.4.2** 现行相关指导性文件和技术标准参见本标准第 8.2.2 条第 1 款的条文说明。

**8.4.6** 建议工程监理组审查施工工程承包人的质量管理组织机构、工作制度及人员资格,审查新材料、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,审查施工控制测量成果及保护措施,审查为工程提供服务的实验室是否满足要求,审查用于工程的材料、构配件、设备的质量证明文件,审查工序质量和交接、隐蔽工程、检验批、分项工程、分部(专业)工程、工程检测试验等施工质量的检查验收签认,审查各项专业检测和试验等。

**8.4.8** 建议工程监理组审查施工承包人的安全生产规章制度、安全生产许可证、人员资格及机械设施安全生产许可验收手续,审查施工专项方案等。

## 9 工程招标采购咨询及管理

### 9.1 一般规定

**9.1.1** 当不设置工程招标采购部时,需要将工程招标采购的沟通协调、组织指挥和监督控制工作纳入其他相关部门统一负责。

**9.1.2** 建议工程招标代理咨询包括各项专业咨询招标代理、工程总承包招标代理以及需要采用招标采购方式进行采购的材料设备的招标代理等。材料设备采购咨询包括直接采购、询价采购和招标采购等咨询。

### 9.2 管理策划

**9.2.2** 本条对工程招标采购管理实施计划编制依据做出了规定。

1 相关指导性文件包括《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国招标投标法实施条例》《中华人民共和国标准施工招标文件》《建设工程施工合同》GF-2017-0201 等;技术标准包括现行团体标准《建设工程招标控制价编制规程》CECA/GC 6、《建设项目全过程造价咨询规程》CECA/GC 4、《建设工程造价咨询成果文件质量标准》CECA/GC 7 等。

### 9.3 管理实施

**9.3.2** 工程招标采购部需要听取其他相关方意见和建议,提高工程可招标性和可采购性,助推建设项目全过程的专业咨询一体化。

**9.3.7** 当选择特殊要求的产品及服务的供应商时,咨询人需要做好实地考察、评价等工作,客观、公正地提交评价报告。工程招标采购数据库包括专家库、合格供应商、品牌名录、市场价格信息等。建议工程招标采购部引进合适的项目管理软件,最大限度地实现

实时在线管理、建筑信息模型(BIM)技术的应用、大数据的积累。

#### 9.4 咨询实施

**9.4.2** 现行相关指导性文件和技术标准参见本标准第 9.2.2 条第 1 款的条文说明。

**9.4.4** 招标采购主要条件包括投标人资质、业绩、投标保证金额度及形式等。工程量清单可以由工程招标采购咨询组编制也可以由工程投资造价咨询组编制。合同示范文本的主要条款包括明确合同支付条件、合同目标、执行标准、奖罚条款等。

## 10 工程投资造价咨询及管理

### 10.1 一般规定

**10.1.1** 当不设置工程投资造价部时,需要将工程投资造价咨询的沟通协调、组织指挥和监督控制工作纳入其他相关部门统一负责。

**10.1.3** 全过程工程投资造价管理需要建立项目立项、勘察、设计、施工、监理、竣工验收、运营维护等全生命周期的管理机制,建立工程资金的计算、计量、统计、预测、纠偏的全过程控制,实现建设项目投资造价咨询和其他相关专业咨询的一体化。

### 10.2 管理策划

**10.2.2** 本条对工程投资造价管理实施计划编制依据做出了规定。

1 相关技术标准包括国家现行标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095、《建设项目全过程造价咨询规程》CECA/GC 4 等。

### 10.3 管理实施

**10.3.2** 工程投资造价咨询需要提高工程投资造价的准确性和全面性,助推建设项目全过程的专业咨询一体化。

**10.3.10** 投资造价动态管理分析可以包括综合指标分析、单位指标分析、比率(例)以及价格指标分析,不同类型的建设项目需要设置与之相适应的指标分析模板及费用分摊规则,并保证同类型项目指标之间的可比性,指标的分析与整理需要遵循全面性、准确性、适用性原则。工程投资造价的信息化库包括各种造价指标,如

价值指标、工程量指标和消耗量指标等。

#### **10.4 咨询实施**

**10.4.2** 现行相关技术标准参见本标准第 10.2.2 条第 1 款的条文说明。

**10.4.7** 工程竣工结算编制需要依据充分、客观准确,严格按照工程总承包合同约定的原则进行计价。工程竣工决算能综合反映建设项目从投资决策阶段至工程竣工验收投产为止的全部实际造价和投资效果。

## 11 工程专项专业咨询及管理

### 11.1 一般规定

**11.1.1** 当不设置专项专业咨询部时,需要将专项专业咨询的沟通协调、组织指挥和监督控制工作纳入其他相关部门统一负责。

**11.1.6** 相关技术标准包括现行国家标准《建筑信息模型应用统一标准》GB/T 51212、《建筑信息模型施工应用标准》GB/T 51235、《建筑信息模型设计交付标准》GB/T 51301 等。

### 11.2 政策法律咨询

**11.2.2** 本条对项目政策咨询的内容做出了规定。

1 包括项目立项、勘察、设计、招标采购、监理、造价、施工、竣工验收、运营维护等方面的政策。

### 11.4 投资融资咨询

**11.4.1** 项目投资融资初步方案确定后,项目投资融资咨询组需要有选择地向银行或金融机构发出项目融资建议书,并组织委托人与投资机构沟通协商,不断优化和完善融资方案;在融资谈判阶段,项目投资融资咨询组向投资机构提供项目资料及融资可行性研究报告;银行或金融机构经过现场考察、尽职调查及多轮谈判后,将与委托人共同起草融资有关文件;同时委托人还需要按照投资机构的要求签署有关融资协议、担保协议等文件;整个过程需要经过多次的反复谈判和协商,既能在最大限度上保护委托人的利益,又能为投资机构所接受。

## 11.5 特许经营咨询

11.5.2 项目特许经营咨询成果需要经过本级财政部门组织的经济、产业、技术、管理和法律等方面的评审。

## 11.7 绿色建筑咨询

11.7.2 在绿色建筑设计完成后,需要进行绿色建筑设计预评价,提交的成果文件包括项目绿色建筑的设计预评价证书、申报书、预评估报告等完整申报资料。在竣工验收完成后,提交的成果文件为符合绿色建筑评审要求的完整绿色施工资料。在项目投入运营并满足运营评审条件后,需要进行绿色建筑标识评价,提交的成果文件为符合绿色建筑标识证书评审要求的完整申报材料。

## 11.9 建筑信息模型(BIM)技术咨询

11.9.2 本条对建筑信息模型(BIM)技术集成应用实施方案的内容做出了规定。

5 建筑信息模型(BIM)技术集成应用成果的交付标准按现行国家标准《建筑信息模型设计交付标准》GB/T 51301 的有关规定执行。

## 11.10 后评价咨询

11.10.1 承担项目后评价的专业咨询机构需要按照各级行政主管部门的委托要求,遵循客观的评价方法、工作程序、质量保证要求和职业行为规范,独立开展项目后评价工作。

11.10.3 本条对项目后评价的实施步骤做出了规定。

1 项目后评价建议在项目竣工验收通过且运营1年~2年后实施;

2 行政主管部门确定项目开展后评价后,需要纳入项目后评价年度计划。

## 12 工程竣工验收咨询及管理

### 12.1 一般规定

12.1.2 工程竣工验收咨询的特点是项目管理和专业咨询的协同性较强,工程竣工验收咨询和项目管理为一体化行为。

### 12.2 管理策划

12.2.2 本条对工程竣工验收管理实施计划编制依据做出了规定。

1 现行相关指导性文件包括《房屋建筑和市政基础设施工程竣工验收规定》《房屋建筑和市政基础设施工程竣工验收备案管理办法》等;技术标准包括现行国家标准《建筑工程施工质量验收统一标准》GB 50300、《建设工程文件归档规范》GB/T 50328 等。

### 12.3 管理实施

12.3.3 项目运营维护部需要提前熟悉项目情况,提高项目运营维护阶段的前期准备效率。

12.3.4 预验收包括专项检测(测量)、专项工程验收和单位工程验收等,当所有单位工程均通过自检验收合格后,方可提出竣工验收申请。

12.3.5 特殊情况下还需要组织工程安全鉴定。

12.3.7 总咨询师需要确保投料试车工作规范有序安全实施。

12.3.10 工程竣工资料归档需要审核文字资料和图纸资料的归档质量和完整性。

12.3.13 建议合同中明确工程质量保修范围、工程质量保修期限、工程保修责任、工程保修处理办法及回访计划等。

## 12.4 咨询实施

12.4.2 现行相关指导性文件和技术标准参见本标准第 12.2.2 条第 1 款的条文说明。

## 13 项目运营维护咨询及管理

### 13.1 一般规定

13.1.1 当不设置项目运营维护部时,建议将项目运营维护咨询的沟通协调、组织指挥和监督控制工作纳入其他相关部门统一负责。

13.1.2 通过固定资产管理实现固定资产的正常稳定使用,寿命延长以及增值保值。

13.1.4 当全过程咨询内容包括项目运营维护咨询及管理服务时,全过程咨询管理部可以在项目运营维护阶段根据运营维护工作实际需要重新优化组织机构,待项目运营维护咨询及管理服务结束且全过程咨询完成后正式解散。

### 13.2 管理策划

13.2.1 项目运营维护管理实施计划是指在项目运营维护前期对项目的运营维护管理进行全过程全方位的构思,统筹安排项目各种资源,发挥项目固定资产最大价值。

13.2.2 本条对项目运营维护管理实施计划编制依据做出了规定。

1 相关技术标准包括现行国家标准《项目后评价实施指南》GB/T 30339 等。

13.2.3 项目运营维护管理实施计划因建设项目性质不同,管理实施计划也有所区别,比如公路、地铁、水处理厂等运营类基础设施,工艺类工业设施和民用类办公和商业建筑等不同类型项目的运营维护策划差别较大,要依据项目特点有针对性的计划安排。

### 13.3 管理实施

13.3.2 项目运营维护管理实施计划不应在项目建成投产后才开

始策划,而应与全过程咨询策划同步进行,部分工作建议在投资决策阶段介入,并贯穿建设项目全过程。项目运营维护部需要提高建设项目的可运营性和可维护性,助推建设项目全过程的专业咨询一体化。

### **13.4 咨询实施**

**13.4.2** 相关技术标准参见本标准第 13.2.2 条第 1 款的条文说明。

## 附录 B 全过程咨询相关方职责分工 及工作成果表

建设项目全过程咨询是由不同相关方通过“Approve(批准)、Plan(策划)、Do(执行)、Check(检查)、Suplly(协助)”(A-PDCS)等行为或活动协同工作的结果,表 B 以本标准的章为基本结构单元,对建设项目相关方的职责分工和工作成果做出了规定和说明。