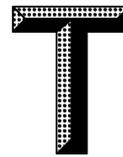


ICS 03.080.20
CCS A 02



团 体 标 准

T/CNAEC 0602—2024

全过程工程咨询服务导则

Directives for life-cycle engineering consulting services

2024-04-11 发布

2024-08-01 实施

中国工程咨询协会 发布
中国标准出版社 出版

目 次

前言	III
引言	IV
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 总体要求	3
5 工程咨询方要求	3
5.1 基本要求	3
5.2 全过程工程咨询方管理	3
5.3 全过程工程咨询服务机构及人员要求	4
6 全过程工程咨询服务范围和内容	5
6.1 基本要求	5
6.2 统筹管理	5
6.3 投资决策阶段咨询服务	7
6.4 工程建设阶段咨询服务	10
6.5 运营阶段咨询服务	14
6.6 专业/专项工程咨询	15
7 咨询服务模式	19
7.1 基本要求	19
7.2 咨询组织方式	20
7.3 咨询禁止	20
8 咨询服务准则	21
8.1 基本要求	21
8.2 咨询工程师工作要求	21
8.3 咨询服务工作要求	22
9 服务委托方式	22
9.1 基本要求	22
9.2 招标方式	23
9.3 非招标方式	23
9.4 其他	23
10 咨询服务取费	23
10.1 基本要求	23
10.2 费用计列	24

10.3 计费标准	24
11 咨询服务的总结与评价	25
11.1 基本要求	25
11.2 咨询服务总结	25
11.3 咨询服务评价	26
附录 A(资料性) 全过程工程咨询服务成果概览图	27
参考文献	28

前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第 1 部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由中国工程咨询协会提出并归口。

本文件主编单位：中咨工程管理咨询有限公司、浙江江南工程管理股份有限公司、晨越建设工程管理集团股份有限公司。

本文件参编单位：上海同济工程咨询有限公司、上海建科工程咨询有限公司、北京国金管理咨询有限公司、深圳市蕾奥规划设计咨询股份有限公司、山东大学项目管理研究所、北京市建筑设计研究院股份有限公司、江苏省工程咨询中心有限公司、北京圣华安咨询有限公司、青岛市工程咨询院、广西工程咨询集团有限公司、上海市建纬律师事务所、中咨工程有限公司。

本文件主要起草人：陈东升、鲁静、刘建军、代伟、杨巍、崔伟华、郑大为、王宏毅、杨卫东、徐旭东、陈寿峰、敖永杰、皮德江、丁荣贵、蒋夏涛、刘刚、徐成彬、林鸣、郭洪梅、孙涛、孙士雅、杨雪松、李光旭、李王强、陈代莲、薄卫彪、石峻青、李洪书、任兵、韩如波、张晓刚、牛耘诗、朱树英、钱征寒、段敬广、赵泓、张中增、张琦、杨新宇、杨大巍、王文鼎、王丰赞、李仁坤、吴延升、刘俊武、王大伟、王宁、蒋松凯、李明、郑怡、李东升、李继才、郭勇、刘泽洲、刘伟、相光祖、赵淑梅、曹晓虹、柏永春、吴俊、张珽、王俊、李颖汉、王磊、郭昱、董瑞瑞、王艳美、熊英、雷涛、黄平元。

本文件主要审查人：尹贻林、李强、张铁明、王革平、孙福春、邱闯、陈继跃、席宁中、张玲、赵珊珊、余琦。

引 言

全过程工程咨询是随着我国经济发展,顺应经济社会高质量发展需要而产生的,其理念、模式和方法是工程咨询业的理论创新,代表着价值引领和集成整合的行业发展方向。深入探索和实践全过程工程咨询,对提高工程咨询产业链的韧性和安全,提高生产要素市场化程度,加快产业链体系建设,实现中国式现代化有重大意义。

《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)提出:完善工程建设组织模式,培育全过程工程咨询的要求;国家发改委和住建部联合发布《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)提出:深化工程领域咨询服务供给侧结构性改革,破解工程咨询市场供需矛盾,创新咨询服务组织实施方式,大力发展以市场需求为导向、满足委托方多样化需求的全过程工程咨询服务模式。

为了提升项目投资决策科学化水平,提高投资效益,工程建设质量和运营效率,编制组研究总结近年全过程工程咨询实践经验,参考国内外相关标准,制定本文件,用以说明全过程工程咨询的内涵和价值,委托方如何选择全过程工程咨询以及工程咨询方提供什么样的全过程工程咨询。

本文件是指导、建立中国工程咨询协会全过程工程咨询标准体系的纲领性文件,适用各类工程咨询单位,对委托方、政府主管部门及相关方都具有参考意义。

全过程工程咨询服务导则

1 范围

本文件规定了全过程工程咨询的内涵、价值、工程咨询方要求、服务范围和内容、服务模式、服务准则、服务委托方式、服务费用计取、总结与评价等。

本文件适用于我国境内工程项目投资决策、工程建设、运营等阶段的全过程工程咨询的服务活动,其他采用全过程工程咨询模式的项目可参考使用。

2 规范性引用文件

本文件没有规范性引用文件。

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1

项目 project

为创造独特的产品、服务或成果而进行的临时性工作。

3.2

工程项目 engineering project

形成特定的生产能力或使用效能而进行投资建设,并形成固定资产的各类项目。

3.3

项目全生命周期 project life cycle

项目从启动至结束所经历的一系列阶段,主要包括投资决策阶段、工程建设阶段和运营阶段。

3.4

工程咨询 engineering consulting

遵循独立、公正、科学的原则,综合运用多学科知识、工程实践经验、现代科学和管理方法,在经济社会发展、境内外投资建设项目决策与实施活动中,为投资者和政府部门提供阶段性或全过程咨询的智力服务。

3.5

全过程工程咨询 life-cycle engineering consulting services

工程咨询方综合运用多学科知识、工程实践经验、现代科学技术和经济管理方法,采用多种服务方式组合,为委托方在项目投资决策、工程建设、运营及处置报废提供阶段性或整体解决方案的综合性工程咨询服务。

3.6

委托方 client

委托工程咨询的组织或个人,及其合法继承人和允许的受让人。在投资决策和工程建设阶段通常称建设单位。

注 1: 包括全过程工程咨询的委托方,也包括专项服务的委托方。

注2：不包括设计方、施工总包方等技术专项委托，也不包括工程咨询方将咨询合同中部分进行分包或转委托而成为委托方的情况。

3.7

工程咨询方 **engineering consultant**

提供工程咨询服务的独立法人单位或其联合体。

注1：不考虑个人作为工程咨询方的情况。

注2：不考虑受设计方、施工总包方等委托承担技术、专项咨询的受托方，也不考虑将全过程工程咨询合同中部分进行分包或转委托形成的受托方。

注3：提供全过程工程咨询的工程咨询方称为全过程工程咨询方。

3.8

投资决策综合性咨询 **comprehensive consulting for investment decision**

工程咨询方接受委托方委托，在项目投资决策阶段，就投资项目的市场、技术、经济、生态环境、能源、资源、安全等影响可行性的要素，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综合分析研究和论证，为委托方提供决策依据和建议的活动。

3.9

工程建设全过程咨询 **engineering consulting for implementation stage**

工程咨询方接受委托方委托，在工程建设阶段，提供招标代理、勘察、设计、监理、造价、项目管理等专业咨询的组合或集成整合的综合咨询服务活动。

3.10

运营咨询 **operations consulting**

工程咨询方接受委托方委托，在项目建成使用阶段，对物业管理、设施管理、商业运营管理、生产组织管理、设施设备管理、工艺流程管理等提供策划、管理、咨询服务。

3.11

专业/专项工程咨询 **engineering consulting for specific industry**

在本系列标准中，专业工程咨询指全过程工程咨询服务合同包中的某一阶段、某一专业的咨询内容；专项工程咨询指委托方单独委托或平行发包的咨询服务。

3.12

统筹管理 **comprehensive management**

全过程工程咨询方以投资建设项目全生命周期综合目标最优化为核心，在投资决策、工程建设、项目运营等各阶段，从建设必要性、要素保障性、工程可行性、运营有效性、财务合理性、影响持续性和风险可控性等方面进行整体考虑，综合系统运用相关理论、方法、技术、工具和经验等，在找出关键环节和主要矛盾的基础上进行全面策划，组织协调各利益相关方，实现项目目标和价值交付的管理活动。

3.13

项目管理 **project management**

将知识、技能、工具与技术应用于项目活动，以满足项目的需求，为实现项目目标而进行的全过程或阶段性管理服务。

注1：一种方法论，指导项目工作以交付预期成果。

注2：一种工程咨询服务，当委托方将其有关本工程建设的项目管理工作全部或部分委托给工程咨询方时，工程咨询方提供的服务可称为项目管理，项目管理可包括项目策划、报批报建、勘察设计管理、合同管理、招标采购管理、施工管理、验收交付管理等。

4 总体要求

4.1 全过程工程咨询方应充分发挥统筹管理作用,将原碎片化的咨询服务、咨询标准等深度融合,构建综合性、跨阶段、一体化的工程咨询服务体系,为委托方提供高质量的项目决策、工程建设、运营等全生命周期咨询服务。

4.2 全过程工程咨询应遵循独立公正、科学可靠、服务为本、廉洁自律的价值导向,建立程序合规、价值创新、质量保证、风险应对的服务工作准则,以建设必要性、方案可行性和风险可控性三大目标为宗旨,提升投资项目决策科学化水平,完善工程建设组织模式,提高投资效益、建设质量和运营效率等,确保实现项目全生命周期价值最大化。

4.3 全过程工程咨询应以提升项目价值为导向,以工程项目目标总控(投资、质量、进度、安全)为主线,在项目全生命周期的各个阶段,为委托方提供技术咨询和管理服务,最终实现项目整体目标。

4.4 全过程工程咨询中应充分考虑应用信息化、数字化技术,加快知识体系建设,改进传统的工程咨询模式,提高工作效率,加强管控力度,提升咨询效果,为委托方及相关方提供更有价值的服务。

4.5 工程咨询方应提供优质的咨询服务,依照法律、法规和合同约定对全过程工程咨询质量负责,承担相应法定责任和合同约定义务,并对咨询服务成果的真实性、有效性和科学性负责。

4.6 全过程工程咨询除应符合本文件外,还应符合国家现行针对各类咨询服务的有关规定和标准。

5 工程咨询方要求

5.1 基本要求

5.1.1 全过程工程咨询可由一家具有相应资质、资信和能力的工程咨询单位承担,也可由若干家具有相应资质、资信和能力的工程咨询单位以联合体形式承担。

5.1.2 全过程工程咨询服务合同中应明确咨询总负责人以及各专业咨询负责人。工程咨询方不应擅自更换咨询总负责人和专业负责人。以联合体方式承担的,应在联合体与委托方签订全过程工程咨询合同中明确联合体牵头单位、成员单位以及职责分工。

5.1.3 咨询总负责人、专业咨询负责人、专业工程师和其他辅助人员应具有良好的职业操守和个人信誉。

5.2 全过程工程咨询方管理

5.2.1 资质要求

全过程工程咨询方资质应满足以下要求:

- a) 应具有相应专业工程咨询、工程勘察、工程设计、工程监理的一项或多项,并与工程规模及委托内容相适应的资信或资质条件;
- b) 由两家或两家以上咨询单位以联合体形式承担全过程工程咨询时,联合体牵头单位和成员单位应具有与分工专业相对应的资信、资质和能力。

5.2.2 能力要求

全过程工程咨询方应具有以下能力:

- a) 具有全过程工程咨询相应业绩;
- b) 建立完善的技术标准、管理标准,以及质量管理体系、职业健康安全与环境管理体系等,取得相关体系认证证书;

- c) 建立并健全咨询工作质量管理体系,授予对应各级岗位人员相应的权限与职责;
- d) 具有投资咨询、招标代理、工程勘察、工程设计、工程监理、造价咨询、项目管理等咨询服务能力。

5.2.3 服务要求

全过程工程咨询方应符合以下服务要求:

- a) 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,按需为委托方提供全过程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;
- b) 应通过提高咨询人员业务能力、风险意识、法律意识、职业操守等相应措施,持续改进咨询服务质量,防范技术服务风险、职业道德风险和企业管理风险。

5.3 全过程工程咨询服务机构及人员要求

5.3.1 组建及服务原则

组建及服务应满足以下原则和要求:

- a) 全过程工程咨询方应成立由咨询总负责人、专业咨询负责人、专业工程师和其他辅助人员组成的全过程工程咨询服务机构,代表其提供全过程工程咨询服务;
- b) 全过程工程咨询服务机构的咨询总负责人、专业咨询负责人、专业工程师和其他辅助人员的数量、能力、资格应满足咨询服务需要和合同要求;
- c) 全过程工程咨询服务机构应根据项目特点及合同要求,制定咨询服务规划、项目控制流程、资源配置计划、成果审签规定等,保证咨询服务质量。

5.3.2 职业资格及职称要求

咨询服务人员应满足以下要求:

- a) 咨询总负责人应取得咨询工程师(投资)职业资格证书或工程建设类注册职业资格(如:注册建筑师、注册结构工程师、注册土木工程师、一级建造师、监理工程师、造价工程师等),且具有工程类、工程经济类高级职称;
- b) 承担投资决策咨询、工程勘察、设计、监理和造价等咨询业务的专业咨询负责人,应具有法律法规规定的相应职业资格;
- c) 承担投资决策咨询、工程勘察、设计、监理和造价等岗位的专业工程师,应具有法律法规规定的相应职业资格。

5.3.3 能力要求

咨询服务人员应满足以下能力要求:

- a) 咨询总负责人应具有类似项目经验及能力,且担任过类似工程咨询总负责人或专业咨询负责人;
- b) 专业咨询负责人应具有类似工程经验及能力;
- c) 咨询总负责人、专业咨询负责人应具备完整的项目管理知识体系,具备良好的策划、组织、领导、沟通、协调和指挥能力。

6 全过程工程咨询服务范围和内容

6.1 基本要求

6.1.1 全过程工程咨询方应与委托方以书面形式订立工程咨询服务合同,明确咨询服务范围和内容。

6.1.2 服务范围可涵盖项目全生命周期工程咨询服务,根据项目周期与建设程序要求,分为投资决策综合性咨询、工程建设全过程咨询、运营咨询,也可跨阶段咨询服务组合,或同一阶段不同类型的咨询服务组合,具体应在委托合同中约定。

6.1.3 服务内容是合同委托范围内各项专业咨询及实施中的全过程策划、管理与协调,应兼顾技术咨询和管理咨询。委托方可根据项目需求、自身条件等选择各专业或专项咨询服务内容。

6.1.4 工程咨询方应根据委托合同约定以及行业规范、法律法规等有关规定,提供符合要求的咨询服务成果。具体见附录 A 全过程工程咨询服务成果概览图。

该成果包括依据法律法规等应提交的咨询服务成果、合同约定提交的咨询服务成果以及其他咨询服务成果,具体如下:

- a) 按照国家法律、国家和项目所在地的政府及行政主管部门发布的政策、法规以及行业强制执行的规范、规程、标准等,开展相关咨询服务应完成和提交的咨询服务成果;
- b) 按照招标文件、合同中明确选择的推荐性、指导性规范、规程、标准等以及条款中相关要求,开展相关咨询服务应完成和提交的咨询服务成果;
- c) 按照委托方要求或工程咨询服务方认为有必要提供的其他咨询服务成果。

6.2 统筹管理

6.2.1 统筹管理应贯穿于项目全生命周期,注重系统思维、主动思维、超前思维和增值思维。在实施中,统筹管理强调打破传统专业、专项咨询的边界,在策划和计划中对项目进行目标、阶段、利益相关方、咨询服务、资源供给、风险等要素的分解和重构,进而优化业务流程、组织模式、工作安排和资源配置,完善信息采集和传递方式,实现方案集成。

6.2.2 应根据委托方需求、合同约定以及联合体协议(如有),明确工作范围和内容。协助委托方做好投资决策阶段、工程建设阶段、运营阶段各专业/专项咨询的计划统筹和过程管理。

6.2.3 应以高质量实现项目建设目标为导向,围绕对业务流、信息流、解决方案等的集成和优化,对项目投资决策、工程建设、运营各阶段目标和需求、各利益相关方诉求、各类风险应对、资源供给与配置等进行整体、系统统筹,通过整体策划、专项策划及建立一套有效提升项目整体价值的管理体系,指导各专业、专项咨询的实施与管控。

注 1: 项目整体效果达到更优,体现在全生命周期投入资源更合理,工程质量更优,综合运营效益最大化,尽可能减少冲突与浪费。

注 2: 鼓励工程咨询服务成果集成交付,以及通过工程咨询服务成果与工程建设成果的集成实现投资项目的数字化交付,便于项目运营和工程大数据应用。

6.2.4 投资决策阶段统筹管理

全过程工程咨询方以高质量可行性研究为核心,对投资项目的需求可靠性、要素保障性、工程可行性、运营有效性、财务合理性、影响持续性和各项风险管控方案七个维度进行统筹,实现建设必要性、方案可行性、风险可控性三大目标,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分析研究和论证,并对整个分析研究和论证过程进行策划、组织、协调和管理。

6.2.5 工程建设阶段统筹管理

全过程工程咨询方以投资决策阶段形成的投资建设内容、范围、目标等为依据,从全生命周期的视角,对工程项目涉及的各阶段、各利益相关方、各要素、各专业/专项等进行统一策划和专项策划,并依据策划成果开展全方位的过程管理和组织协调。

6.2.6 项目运营阶段统筹管理

全过程工程咨询方依据投资决策阶段和工程建设阶段形成的咨询服务成果和项目实体,结合具体项目特点和委托方要求开展统筹管理。

- a) 对于公共设施项目或住宅类项目,统筹管理主要依据物业管理、设施管理等相关要求进行策划与管理。
- b) 对于商业地产项目,统筹管理主要依据物业管理、设施管理、商业运营管理等相关要求进策划与管理。
- c) 对于生产性项目,统筹管理主要依据生产组织管理、设施设备管理、工艺流程管理等相关要求进行策划与管理。

6.2.7 统筹管理的动态调整

全过程工程咨询方应密切关注技术进步、市场变化、社会发展等,结合统筹管理与各专业/专项咨询,对投资项目进行必要的优化、调整、修正,实现投资项目综合效益最大化。

6.2.8 统筹管理的服务内容

统筹管理的服务内容应满足表 1 的要求。

表 1 统筹管理的服务内容

服务项目	服务内容
总体策划	项目治理机制与管理体的形成 统筹管理是项目总控的主线,建立项目各相关方之间的治理机制,即组织机制、协同机制、决策机制、问题解决机制,监管机制和激励机制,为各专业/专项咨询的管理实施和全过程工程咨询实现提供规则和条件
专业/专项策划与项目实施	专业/专项工程咨询服务的分解、集成与整合 围绕高质量投资的“三大目标”即建设必要性、方案可行性、风险可控性和“七大维度”即需求可靠性、要素保障性、工程可行性、财务合理性、影响持续性、运营有效性、各类风险管控方案,以及各阶段对于工程咨询服务成果的要求,对工程咨询服务进行分解、集成和整合
投资决策阶段统筹管理	工程咨询方通过可行性研究统筹管理各专业/专项咨询,对投资项目的市场、技术、经济、生态环境、能源、资源、安全等影响可行性的要素,结合国家、地区、行业发展规划、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和论证
工程建设阶段统筹管理	工程咨询方通过项目管理服务等统筹各专业/专项咨询,通过需求梳理和范围集成整合,实现对于投资、质量、进度、安全、合同、信息等目标的工具技术融合和管理提效,提高咨询服务集成交付程度,提高工程整体质量

表 1 统筹管理的服务内容（续）

服务项目	服务内容
运营阶段统筹管理	利用信息化、数字化、智慧城市、人工智能等新技术,统筹投资决策和工程建设咨询服务成果和项目实体,实现价值引领和运营效率最大化。 在项目功能改造和变更时,可结合上述各阶段咨询基础提高工程咨询效率,并实现项目价值最优化

6.2.9 统筹管理的咨询服务成果

针对不同项目、不同委托阶段、不同咨询服务及不同咨询服务组合,统筹管理的咨询服务成果体现为不同形式。

- a) 服务成果主要以管理策划、管理过程记录、管理总结、咨询建议等形式体现。
- b) 全过程工程咨询服务内容含项目管理服务的,统筹管理可与项目管理服务相结合,按照统筹管理在投资决策、工程建设、运营阶段的相关要求开展,服务活动可以项目管理咨询服务的成果形式体现。
- c) 全过程工程咨询服务内容不含项目管理服务的,统筹管理具体成果应以相应咨询服务的管理策划、管理过程记录、管理总结等形式体现,按照合同约定执行。

6.2.10 统筹管理的方法和工具

工程咨询方应结合项目实际,积极支持和推动信息化、数字化的技术和工具与各阶段的统筹管理相结合,为统筹管理的精细化、系统化、高效化提供支撑;应结合信息化、数字化手段实现信息、知识与数据的沉淀,形成与业务相互支持、协同推进、良性循环的知识体系,服务于全过程工程咨询。

6.3 投资决策阶段咨询服务

服务项目、服务内容及主要咨询服务成果应满足表 2 的要求。

表 2 投资决策阶段咨询服务

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
1	投资决策策划	项目策划咨询 根据资料收集与调查研究,对项目与国民经济、当地政策、规划的符合性分析,提出项目选择、项目的建设功能、规模和建设标准分析定位,按国家现行的技术标准分析选择建设方案、初步提出建设时序,预估项目的主要技术经济指标、分析项目经济效益及评价	项目策划方案、报告
		项目规划咨询 根据项目现状调查与需求性,对项目目标、主要任务分析研究,规划应采取的措施、方案,分析规划效果,提出措施与建议	项目总体规划、项目专项规划

表 2 投资决策阶段咨询服务（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
1	投资决策策划	投资机会研究咨询 对投资机会分析；鉴别投资机会；对投资机会进行鉴别和初选；论证投资方向可行性；论证具体项目机会	项目投资机会研究报告
2	可行性研究	项目建议书 （初步可行性研究） 从宏观上论述项目设立的必要性和可能性，从投资、效益、风险等进行深入阐述，消除决策主体项目选择的盲目性，着力阐述项目的规划设想，重点说明项目的社会效益和经济效益，达到立项报批的目的	项目建议书（初步可行性研究报告）
		可行性研究报告 政府和企业投资项目可行性研究应分类编制。可行性研究应以批准的项目建议书和委托合同为依据，在充分调查研究、评价预测和必要的勘测基础上，主要围绕项目建设必要性、方案可行性、风险可控性三大目标等进行系统、专业、深入论证。重点把握需求可靠性、要素保障性、工程可行性、运营有效性、财务合理性、影响持续性以及风险管控七个维度开展研究论证，对不同方案进行比选，提出推荐方案	项目可行性研究报告
		项目申请报告 根据项目相关资料收集及现场踏勘，对发展规划、产业政策 and 行业准入、资源开发及综合利用、节能方案、生态环境影响等专项，经济、社会影响、主要风险及防范措施分析，形成结论和申请报告	项目申请报告
		资金申请报告 对于使用财政资金的，根据项目相关资料收集与调查，对项目政策符合性、项目融资、项目主要技术和工程方案、项目财务、经济、清偿能力、项目风险及防范措施进行分析，形成结论和申请报告	资金申请报告
3	建设条件单项咨询	选址论证 根据项目资料收集与调查，完成项目选址方案，对项目选址方案分析，形成结论和建议	项目选址论证报告
		环境影响评价 对项目周围环境现状调查，针项目对环境（自然、社会）可能造成影响的分析、预测和评价；论证项目环境保护措施及其技术、经济可行性，形成项目实施环境管理及监测的建议；对风险评价及公众参与、清洁生产和循环经济、总量控制、对环境影响的经济损益进行分析，形成环境影响评价的结论等	环境影响报告书、环境影响报告表、项目环境影响登记表

表 2 投资决策阶段咨询服务（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
3	建设条件单项咨询	节能评价 对项目能源供应情况、用能方案、用能工艺和用能设备、项目能源消耗及能效水平进行分析,对节能措施进行评估,形成结论、存在问题及建议	固定资产投资项目节能报告、固定资产投资项目节能登记表
		安全评价 对项目危险、有害因素辨识分析,选择项目评价单元的划分与评价方法,对项目安全定性定量评价,形成安全对策措施、建议及安全评价结论	安全预评价报告、安全评价报告
		职业病危害评价 对职业病危害分析与评价,形成补充措施与建议、结论	职业病危害预评价、职业病控制效果评价
		社会稳定风险分析 围绕项目建设合法性、合理性、可行性和可控性等方面的风险调查,针对利益相关者对项目的态度,全面查找、归纳、分析可能引发社会稳定风险的因素,采用定性与定量相结合的风险分析方法,对主要风险因素的风险程度进行风险估计,研究提出风险防范化解措施,对项目采取风险防范和化解措施后的风险水平进行预测、评价,确定风险等级	社会稳定风险分析报告、社会稳定风险评估报告
		防洪(洪水)影响评价 对于涉河建设项目、蓄滞洪区内建设非防洪建设项目,分析工程河段近期演变情况及其演变趋势,计算分析正常富水后的运行初期和实施近期阶段及竣工后,工程对河道洪水水位、蓄水期水位以及流速的影响大小和范围,分析工程实施对现有的水位、蓄水期水位以及流速的影响大小和范围,分析工程实施对现有的防洪提等水利工程以及涉水工程设施影响程度,进行工程对防洪以及河势影响评价	防洪影响评价报告(洪水影响评价报告)
		水资源论证 对规划水资源承载状况、规划需水、节水、实施影响、项目水资源及其利用开发状况、用水合理性进行分析,论证水资源配置、取水水源、取水影响、退水影响,提出水资源节约、保护及管理措施分析,形成结论与建议	规划水资源论证报告书、建设项目水资源论证报告书、建设项目水资源论证报告表
水土保持评价 对项目水土保持进行评价,对项目水土流失分析与预测,完成水土保持措施设计、水土保持监测设计,对水土保持投资估算与效益分析,对水土保持管理进行分析,形成结论与建议	生产建设项目水土保持方案报告书、生产建设项目水土保持方案报告表、生产建设项目水土保持方案报告表		

表 2 投资决策阶段咨询服务（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
3	建设条件单项咨询	地质灾害危险性评估 对项目地质环境条件调查、勘查,对地质灾害危险性现状评估;对项目建设中、建成后引发地质灾害危险性预测评估;对项目建设遭受地质灾害危险性预测评估;对地质灾害危险性综合评估及建设用地适宜性评价;分析提出防治措施,形成结论与建议	地质灾害危险性评估报告
		交通影响评价 确定交通影响评价的范围与年限,对评价范围内现状、各评价年限的土地利用与交通系统、交通需求、建设项目交通影响程度进行评价;提出对建设项目评价范围内的交通系统、建设项目选址、建设项目报审方案的改善建议;并对改善措施进行评价,形成结论和建议	交通影响评价报告
4	其他	根据委托人需求,以及不同行业、不同地域的相关要求开展咨询服务	

6.4 工程建设阶段咨询服务

服务项目、服务内容及主要咨询服务成果应满足表 3 的要求。

表 3 工程建设阶段咨询服务

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
1	项目管理	准备阶段 依据投资决策阶段政府行政主管部门批复、审批、备案等确定的相关文件以及委托方审批或确定的成果文件,在工程建设项目施工前开展的技术和管理工作的。主要包括行政审批手续办理以及针对本阶段开展的勘察设计、招标采购、施工准备等相关管理工作	管理策划文件、管理过程记录及对应的报告、总结、勘察任务书、设计任务书等。行政审批成果如建设用地规划许可证、建设项目规划许可证、建设工程施工许可证等及相应配套手续
		施工阶段 依据委托方委托的项目管理服务范围,组织、管理、协调勘察、设计、工程监理、造价咨询等专业或专项咨询方;针对采购与招标管理、合同管理、设计与技术管理、进度管理、质量管理、成本管理、风险管理等,协助或代表委托方进行项目管理决策和过程管理,确保工程项目建设目标实现	本阶段管理过程记录及对应的报告、总结等

表 3 工程建设阶段咨询服务（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
1	项目管理	竣工阶段 依据委托方委托的项目管理服务范围,组织、管理、协调相关参建单位及行政管理单位,针对竣工验收的实体工程、文件档案及工程结(决)算等工作的策划、计划、实施、总结等开展的项目管理工作	本阶段管理过程记录及对应的报告、总结等
2	招标代理	招标方式 根据项目情况,编制招标方案,确定满足现行法律法规及相关行业规定的招标形式,编制招标文件,发布招标公告(招标邀请函),组织答疑和澄清,组织现场踏勘,组织开标,评标工作,编制评标报告,发布中标候选人公示,发送中标通知书,协助质疑、投诉处理,协助合同谈判和签订等	招标方案、招标文件、评标报告、中标通知书及招标过程资料等
		非招标方式 根据项目情况,编制实施方案,确定满足现行法律法规及相关行业规定的采购形式(竞争性谈判、竞争性磋商、单一来源采购、询价采购等),编制采购文件,发布采购公告,组织答疑和澄清,组织评审/评标工作,编制评审/评选报告,发布结果公告,发送成交通知书,协助质疑、投诉处理,协助合同谈判和签订等	实施方案、论证报告、采购文件、评审/评标报告、成交通知书及采购过程资料等
3	工程勘察管理	根据既有工程资料、工程勘察相关标准及拟建工程范围和设计需求,编制工程勘察任务书;明确勘察周期,并报送委托方批准;协助选择勘察单位;施工过程中及竣工阶段勘察管理。 注: 工程勘察管理可单独委托或纳入项目管理服务中。	勘察任务书等
	工程勘察服务	完成勘察合同约定的工作内容;向委托方提交勘察成果配合完成施工阶段地基验槽等关键分部工程验收工作;参与项目竣工验收工作;并按照约定对勘察文件进行整理归档	工程勘察报告等
4	工程设计管理	前期准备阶段 根据既有工程资料,编制总体设计任务书(或总体设计任务规划)	总设计任务书、咨询意见等
		方案设计阶段 根据既有工程资料,编制方案设计任务书;协助选择方案设计单位;组织方案设计文件审查和优化;设计过程管理	方案设计任务书、咨询意见等

表 3 工程建设阶段咨询服务（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
4	工程设计管理	初步设计阶段 根据既有工程资料,编制初步设计任务书;协助选择初步设计单位;组织初步设计文件审查和优化;设计过程管理	初步设计任务书、咨询意见等
		施工图设计阶段 根据既有工程资料,编制施工图设计任务书;协助选择施工图设计单位;组织施工图设计审查和优化;设计过程管理	施工图设计任务书、咨询意见等
		配合施工与竣工验收 参与设计交底、关键施工部位的设计验收、项目竣工验收工作 注:工程设计管理可单独委托或纳入项目管理服务中。	相关会议纪要、咨询意见
	工程设计服务	方案设计阶段 根据方案设计任务书,明确设计范围和设计周期;划分设计界面;确定项目设计方案;满足投资估算前提下完成项目方案设计任务	总体规划方案设计、各专项方案设计、技术规格书
		初步设计阶段 根据初步设计任务书,明确设计周期;确定结构选型方案、主要机电设备选型方案;满足投资估算前提下完成初步设计文件;完成设计概算	技术规格书、总体设计图纸、说明及概算等设计内容
		施工图设计阶段 根据施工图设计任务书,明确设计周期;满足设计概算前提下完成施工图设计文件;建立设计文件收发管理制度和流程;配合完成施工图预算	技术规格书、施工图设计图纸、设计说明及设计预算
		配合施工与竣工验收 进行设计交底;做好设计变更控制和深化设计审核;根据施工需求实施设计优化工作;参与关键施工部位的设计验收管理工作。 参与项目竣工验收工作,并按照约定对设计文件进行整理归档,配合编制竣工决算以及竣工图的编制、归档、移交工作	技术规格书、设计交底会议纪要、工程设计变更及相关现场会议纪要、工程变更确认单、工程设计归档文件
	其他 设计方案咨询、设计顾问、专项设计咨询(工艺、特种设备)等		

表 3 工程建设阶段咨询服务（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
5	造价咨询	<p>投资决策阶段</p> <p>完成建设项目投资估算的编制或审核,对建设项目的收入、成本、税金、利润等各项财务指标的测算与经济评价或审核。</p> <p>注:造价咨询通常为跨阶段服务,整体为一项咨询服务,由一家工程咨询方实施,为便于理解,在 6.4 中统一说明。</p>	项目投资估算报告书、项目经济评价报告或项目投资估算审核报告、项目经济评价审核报告
		<p>设计阶段</p> <p>对项目总体设计方案的技术经济分析,在技术可行的前提下,推荐经济合理的最优设计方案;对工程专项设计方案进行技术经济分析,推荐最优的专项设计方案;限额设计的指标测算;项目投资概算的编制或审核,项目投资概算与投资估算的差异分析;施工图预算编制或审核,与工程设计概算的差异分析</p>	项目总体设计方案的技术经济分析报告、项目专项设计方案的技术经济分析报告、工程设计概算书、工程设计概算审核报告、工程项目投资概算与投资估算的差异分析报告、工程施工图预算书、工程施工图预算审核报告、工程施工图预算与设计概算的差异分析报告
		<p>招标阶段</p> <p>完成工程量清单编制或审核;招标控制价编制或审核;招标控制价与投资估算或设计概算的差异分析</p>	工程量清单、工程量清单审核报告、招标控制价、招标控制价审核报告、招标控制价与投资估算差异分析报告、招标控制价与设计概算差异分析报告
		<p>施工阶段</p> <p>编制项目资金使用计划(月、季、年);编制造价控制实施方案;合同价款咨询(包括合同分析、合同交底、合同变更管理工作);工程造价的动态管理及风险分析;审核工程预付款、期中结算及价款支付;变更、签证及索赔管理;材料、设备的询价咨询;审核及汇总期中结算;工程技术经济指标分析</p>	工程造价实施方案、工程造价动态分析及风险分析报告、工程计量与支付审核报告(预付款、进度款)、工程变更与索赔审核报告、材料、设备询价报告、期中结算审核报告、工程技术经济指标分析报告
		<p>竣工验收阶段</p> <p>进行工程竣工结算审核</p>	工程竣工结算审核报告

表 3 工程建设阶段咨询服务（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
6	工程监理	<p>勘察设计阶段</p> <p>对勘察、设计工作进行监理,确保勘察、设计质量和计划等目标满足建设单位要求;审查勘察、设计进度计划的合理性;勘察、设计实施过程中定期检查勘察、设计工作实际完成情况,控制勘察、设计质量。</p> <p>注:按照《建筑法》《建设工程监理规范》等要求,勘察、设计阶段监理服务为相关服务,非必选。</p>	勘察、设计监理总结报告
		<p>施工阶段</p> <p>依据有关工程监理的法律法规、标准、规范对工程进行监理工作。</p> <p>主要内容包括:协助建设单位确认总承包商;审查施工单位编制的开工报告;协助建设单位办理开工手续;协助建设单位组织设计交底和施工图纸会审;审核施工组织设计、专项施工方案、施工进度计划、施工质量保证体系和施工安全保证体系等;督促、检查施工单位严格执行工程承包合同和工程技术规范、标准;协调建设单位与施工单位之间的关系;审核施工单位或建设单位提供的材料、构配件和设备的数量与质量;控制工程进度、质量和投资,督促、检查施工单位落实施工安全保证措施;组织分项工程和隐蔽工程的检查、验收;负责施工现场工程量(或工作量)签证,签发工程付款凭证;督促施工单位整理合同文件和技术档案资料</p>	监理规划、监理实施细则、监理日志、监理月报、工程款支付证书、开工令、暂停令、复工令、工作联系单、监理通知、监理例会纪要
		<p>竣工验收阶段</p> <p>督促施工单位及时自行组织有关人员进行检查评定;审查施工单位提交的工程预验收申请报告;组织工程预验收,对验收中发现的问题及时用书面形式通知施工单位限期整改;在施工单位完成整改工作后,及时向建设单位提交质量评估报告;协助建设单位组织并参加工程竣工验收,整理监理工作资料;应建设单位要求审查(或参与审查)工程结算书;收集、整理、归档有关监理资料</p>	质量评估报告、竣工验收报告书(验收单)、监理工作总结

6.5 运营阶段咨询服务

服务项目、服务内容为主要咨询服务成果应满足表 4 的要求。

表 4 运营阶段咨询服务

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
1	运营咨询	设施运维咨询 对项目所涉及的建筑主体结构、主体内安装的设备设施系统的运营和维护管理咨询	运营维护实施方案
		能耗管理咨询 机电设备运行管理、建筑能耗检测、建筑能耗分析、建筑用能优化管理等	能源管理实施方案、能耗台账、能耗管理阶段性报告
		资产管理咨询 资产规划、资产选择、资产采集与开发、资产利用、资产服务与维护、资产处置或更新	资产管理方案、资产管理阶段性报告
		运营成本咨询 对运营成本进行计划、管理和优化	运营维护预算、运营维护成本审核报告、运营维护管理阶段性报告
		其他 EHS(环境、健康与安全)管理、建筑空间管理、运营效益咨询等	
2	项目自我总结评价	结合项目后评价要求,对项目建设全过程的回顾与评价、效果效益和影响评价、项目目标和可持续性评价等。其中包括根据项目投资估算、设计概算、施工图预算、竣工结算、竣工决算分析本工程建设投资,对项目进行全面系统地分析评价,最终提出项目自我总结评价报告。 注: 根据相关规定,后评价工作应由上级主管部门委托独立的第三方开展,同一项目全过程工程咨询方不得承担该项目的后评价工作。	项目自我总结评价报告

6.6 专业/专项工程咨询

服务项目、服务内容及主要咨询服务成果应满足表 5 的要求。

表 5 专业/专项工程咨询

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
1	政策研究咨询	就有关行业、领域的政策体系或存在的普遍性问题,为企业提供政策咨询服务,涉及行业生产力布局、行业发展规划、产业政策等方面	各类专题研究报告

表 5 专业/专项工程咨询（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
2	项目投融资咨询	根据委托方要求及项目情况,对项目投资需求和效益、投资结构、项目融资决策进行分析;对项目融资结构、项目资金结构、项目融资信用担保体系进行设计;拟定项目融资方案;协助委托方进行项目融资谈判	项目投融资方案报告
3	REITs(基础设施领域不动产投资信托基金)咨询	根据 REITs 申请基本条件及要求,对基础设施项目进行鉴别和初选;收集基础设施项目相关资料,对基础设施项目情况分析,包括发起人(原始权益人)情况、项目基本情况、项目运营情况、基础设施运营管理机构情况、其他情况等;REITs 发行总体方案研究,包括交易结构、资产管理安排、拟实施步骤及进展情况等;有关市场机构参与情况分析,包括公募基金管理人、资产支持证券管理人、财务顾问等市场机构情况等;项目符合相关政策要求情况分析;依法依规取得固定资产投资管理相关手续情况分析;筹集资金用途情况分析;其他有关情况分析	全国基础设施 REITs 试点项目库—储备项目表、项目开展基础设施 REITs 试点基本情况材料、项目开展基础设施 REITs 试点合规情况材料、项目开展基础设施 REITs 试点证明材料
4	专项债咨询	根据项目相关情况,协助项目委托方办理完备的前期手续,包括发改立项手续、项目可研、项目土地手续、项目环境影响评价等;准备完善申请专项债所需的详细材料,包括项目简介、债券使用额度、偿债资金来源、项目投资规模及分年投资计划、项目融资来源、项目预期收益、项目融资平衡方案、潜在风险评估信息、本地区过去三年的政府性基金决算、过去三年对应的市场情况、省级相关部门出具的项目入库证明等	专项债券项目实施方案、项目财务评价报告书、项目法律意见书等
5	PPP(政府和社会资本合作模式)咨询	项目识别准备阶段 对项目采用 PPP 模式可行性进行论证;编写项目产出说明;编写项目初步实施方案;物有所值评价报告、财政承受能力论证报告的编写与论证;项目实施方案编写,参与部门联审,获得政府审批。协助委托方将项目纳入国家 PPP 项目平台/项目库;同时将项目纳入国家发改委 PPP 项目信息监测服务平台	项目采用 PPP 模式可行性论证报告、物有所值评价报告、财政承受能力论证报告、项目实施方案、进入财政部 PPP 项目综合平台项目库、进入国家发改委 PPP 项目信息监测服务平台
		项目采购阶段 协助委托方开展资格预审,完成预审资料文件编制;协助进行采购文件编制;起草 PPP 项目合同;协助合同谈判与签署,谈判过程中形成谈判备忘录;采购结果公示期满,指导项目实施机构与中选社会资本方签署合同	资格预审文件、采购文件、合同文件(投资合作协议、PPP 项目合同、承继协议、股东协议、项目公司章程等)

表 5 专业/专项工程咨询（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
5	PPP(政府和社会资本合作模式)咨询	项目执行(含移交)阶段 协助委托方和财政部门监督社会资本方及政府指定机构出资设立项目公司;项目绩效监测与管理、中期评估。协助制定资产评估和性能测试方案;协助进行项目性能和功能测试;协助进行资产交割;项目绩效评价	项目绩效评价报告、资产评估和性能测试方案、中期评估报告、后评价
6	信息技术咨询	信息化、数字化咨询 对项目需求进行调研和技术分析,构建项目仿真模型,进行项目场址优选、技术经济及建设条件分析;协助委托方对项目设计方案比选;建立或辅助建立项目数字化协同管理平台;建立或辅助建立工程竣工集成数据模型;为智能运营管理系统、智能资产管理系统、智能空间管理系统、应急管理系统等建设提供咨询服务	项目数字化建设总体方案、项目工程建设阶段信息技术应用方案、项目信息全过程咨询实施方案、系统数据标准
		BIM(建筑信息模型)技术咨询 编制项目 BIM 应用策划方案,建立项目 BIM 模型深度要求及标准;在设计阶段,建立或辅助建立方案设计、初步设计、施工图设计模型,基于模型进行可视化方案比选、设计性能分析、工程量提取、全专业碰撞及管线综合检查、净高分析等工作;在工程实施阶段,通过 BIM 技术进行全专业协同、可视化技术交底,对施工方案及进度计划模拟、分析,建立变更记录模型,辅助工程量统计,利用信息化平台辅助现场管理,最终建立竣工模型;在运营阶段,BIM 运维信息管理平台选型、比对,BIM 运维信息管理	BIM 总体策划方案、规划方案分析报告及模型、各专业信息模型、工程量统计报告、管线综合排布方案、项目管理平台、运维系统平台
		CIM(城市信息模型)技术咨询 对现有数据、系统、平台、业务场景调研及分析;对 CIM 平台总体设计;包括总体框架设计、技术架构设计、数据架构设计、服务架构设计、运行架构设计等;关键技术与路线设计,数据资源体系设计;平台功能设计;包括 CIM 数据引擎、数据交换系统、数据管理系统、目录管理与服务系统、运维管理系统、接口与服务系统、移动应用系统及平台门户系统等;基础环境设计;包括数据存储架构设计、网络架构设计、网络安全设计、数据安全方案设计、数据备份设计等	CIM 平台建设及运行管理方案设计、CIM 专项咨询报告等
7	建筑节能和绿色建筑咨询	收集项目相关资料,统计和分析建筑能耗数据,策划和优选绿色建筑技术方案;开展建筑节能、绿色建筑施工图设计审查;开展绿色建筑项目施工巡查及专项抽查;对项目开展绿色建筑预评价、建成评价、绿色建筑等级提升及立项设计阶段的技术咨询工作;进行绿色建筑认证评估	项目建筑节能报告、项目绿色建筑设计预评价报告、区域能源专项规划、区域绿色建筑专项规划、项目建筑节能改造方案、项目节能验收报告、项目绿色建筑专篇、项目绿色建筑监理方案

表 5 专业/专项工程咨询（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
8	法务咨询	根据委托方委托范围,在项目投资决策、工程建设及运营各阶段或部分阶段,对涉及项目发承包、项目管理、合同签订、工程担保与保险、项目实施(履约、变更、索赔、政策调整)、项目争议(诉讼/仲裁纠纷、舆情信访)等提供专业的法律咨询服务	项目咨询合同范本、项目合同修订意见、法律意见书、尽职调查报告、法律咨询报告
9	风险管理咨询	根据委托方委托范围,在项目投资决策、工程建设及运营阶段或其中若干阶段提供风险管理咨询服务。对项目各阶段进行风险管理策划,制定风险识别、风险分析、风险应对策略,建立工程风险清单。通过风险评估对风险发生的可能性及风险事件发生后可能导致的损失大小进行定性、定量分析,根据风险评估结果及工程实际情况,明确风险应对策略,监测风险应对策略的实施效果,预测已识别风险的变化趋势。识别新出现的风险,调整细化风险应对策略,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	项目风险全过程咨询实施方案、项目风险全过程管理制度
10	ESG(环境、社会责任和公司治理)专项咨询	项目 ESG 评价相关咨询服务 引导企业投资更加注重环境影响优化、社会责任担当、治理机制完善,帮助企业更好地预判、防范和管控投资项目可能产生的环境、社会、治理风险,规范投资行为,提高投资质量。根据项目实际情况,完成项目 ESG 专项评价报告	项目 ESG 评价报告等
11	其他	申优评优咨询 根据项目申优目标及委托方要求,制定项目申优评优方案、组织各参建单位按评优要求准备申报材料、报送申报材料、配合现场实地查勘	申优评优申报材料
		专项资金申请 在项目实施和运营过程中,为争取国家和地方专项资金支持,根据委托方要求,收集项目相关资料、编制专项资金申请文件、梳理申报材料的合规性及完善性、协助委托方报送申报材料	专项资金申报材料
		碳排放咨询 根据项目情况及委托方需求,为政府、企业、项目提供碳监测、碳核算、碳核查、碳减排、碳交易等相关咨询服务	碳管理相关咨询方案或成果

表 5 专业/专项工程咨询（续）

序号	服务项目	服务内容	主要咨询服务成果
11	其他	项目产业咨询 对所在地产业发展基础与竞争环境、产业政策、国内先进标杆案例分析研究,确定发展定位与发展目标,对产业链与产业集群研究与设计;对开发模式、开发策略与融资模式、产业发展路径、发展策略研究,对重点产业发展项目、产业及项目空间布局、产业发展政策与保障措施设计	产业发展研究报告、产业规划报告
		项目财务咨询 协助委托方编制年度、月度资金使用计划;协助委托方设立建设资金专户,按规定用途使用建设资金;审核各类费用支出,确保各项开支符合国家和委托方的有关规定;指导基建会计核算,协助委托方制定相关的财务制度和规定;协助委托方正确设置会计科目,指导委托方规范财务核算方法,审核各类财务报表的编制;审核项目的总预算以及分年度的基建支出预算;核对项目的月度、年度支出,提交投资执行情况分析报告;协助委托方对项目建设过程中物资采购、保管、领用三个环节的管理及财务核算;协助委托方编制项目竣工决算,协助通过项目审计	资金使用计划、财务制度和规定、财会审核意见、投资执行情况分析报告

7 咨询服务模式

7.1 基本要求

7.1.1 咨询服务模式选择原则

全过程工程咨询方可根据市场及委托方需求,从投资决策、工程建设、运营等项目全生命周期角度,开展跨阶段咨询服务和同一阶段内不同类型咨询服务组合,也可创新服务模式。

7.1.2 跨阶段咨询服务组合模式

主要指提供跨越投资决策、工程建设、运营阶段中任意两阶段及以上阶段的咨询服务组合。

7.1.3 同阶段咨询服务组合模式

主要指提供投资决策阶段综合性咨询、工程建设阶段全过程咨询等不同类型的咨询服务组合。

7.1.4 创新服务模式

工程咨询方可创新全过程工程咨询服务模式,为委托方提供多样化的服务。

7.2 咨询组织方式

7.2.1 咨询组织模式选择原则

全过程工程咨询宜根据项目阶段、工程规模、复杂程度等因素,委托方可根据不同需求,选择适宜的组织方式,为投资决策、工程建设和运营持续提供局部或整体解决方案。

7.2.2 独立委托模式

由一家具有与咨询业务相适应资质和能力的咨询单位实施全过程工程咨询业务。

7.2.3 联合体模式

由多家具有投资决策咨询、工程勘察、工程设计、招标代理、工程监理、造价咨询、项目管理等专业能力的咨询单位联合实施,联合体成员数量一般不超过 5 家。由多家咨询单位联合实施的,应当明确牵头单位及成员单位的权利、义务和责任,其中统筹管理工作应由联合体牵头单位完成。当选择了具有相应勘察、设计或监理资质的咨询单位开展全过程工程咨询时,除法律法规另有规定外,可不再另行委托勘察、设计或监理单位。

7.2.4 咨询总包模式

由一家具有综合能力的咨询单位实施,咨询单位承担全过程工程咨询服务时,应自行完成自有资质证书许可范围内的业务。在保证整个咨询服务完整性的前提下,按照合同约定或经委托方同意,可将部分咨询业务择优委托给具有相应等级资质及能力的单位,并对全过程工程咨询业务负总责,其中统筹管理工作应由咨询总包方完成。

7.3 咨询禁止

7.3.1 工程咨询方禁止

工程咨询方应努力提升服务能力和水平,通过受委托咨询业务来体现其自身价值,避免以下行为:

- a) 同一建设项目的工程咨询方,工程总承包单位、施工单位、材料和设备供应商、第三方评价咨询单位存在控股、参股、隶属或其他利害关系;
- b) 允许其他单位和个人以本企业名义承接工程咨询业务;
- c) 将其承接的业务全部转让给他人,或者将承接的主要业务或合同明确要求不允许分包的业务转让给他人;
- d) 选择近三年内存在下列情形的咨询单位承担全过程工程咨询业务:
 - 1) 发生重大质量或安全责任事故的;
 - 2) 无正当理由拒不履行合同,被行政主管部门通报的;
 - 3) 因受到行政主管部门处罚而被禁止承担咨询业务的。
- e) 与同一建设工程的其他参建单位串通,损害委托方利益,降低工程质量;
- f) 恶意低价竞争行为;
- g) 法律法规禁止的其他情形。

7.3.2 从业人员禁止

工程咨询方从业人员不应有以下行为:

- a) 取得相应职业资格证书的人员从事工程咨询工作的,同时在两个或两个以上单位从事执业活动;

- b) 在执业登记中弄虚作假的;准许他人以本人名义执业的;涂改或转让登记证书和专用章的;利用工作之便向其他参建单位人员收取贿赂、索取回扣或者其他好处;
- c) 明示或者暗示有关单位违反法律法规或工程建设强制性标准,降低工程质量;
- d) 在全过程工程咨询时,损害其他有关单位的合法权益;
- e) 法律法规禁止的其他情形。

8 咨询服务准则

8.1 基本要求

8.1.1 咨询服务准则应具有引领工程咨询行业价值导向,规范从业行为,维护工程咨询行业的公平竞争和正当权益,提高咨询服务质量,促进行业健康发展的正向作用。

8.1.2 工程咨询的服务准则应与时俱进,注重对工程咨询行业传统的自律公约及道德准则的传承与弘扬,紧跟社会和科技的发展步伐,努力创新工程咨询的理念与方法。

8.1.3 工程咨询方及咨询工程师应遵守国家法律法规和政策要求,恪守行业规范和职业道德,崇尚科学、坚持真理、不断创新,努力为客户提供高品质的咨询服务。

8.2 咨询工程师工作要求

8.2.1 独立公正

8.2.1.1 咨询工程师应接受委托合同所赋予的职责,不受外部偏好、意图的干扰,独立自主地开展咨询活动,并对自己的咨询服务成果承担相应法律责任。

8.2.1.2 咨询工程师在提供职业咨询、评审或决策建议时应保持公正的立场,首要考虑委托方的合法利益;若判断项目决策或项目建设有可能为委托方、社会、环境等带来潜在风险及利益冲突时,要如实告知可能受影响的利益相关方,并提出合理化建议。

8.2.2 科学可靠

8.2.2.1 咨询工程师应坚持科学精神、倡导科学道德,运用科学的理论、方法、知识、技术和工具开展业务,其咨询服务成果须能充分反映客观真实的情况,可信、可靠、可用,并能经得住时间的检验。

8.2.2.2 咨询工程师宜借助 BIM、大数据、云计算、物联网等信息技术及数据资源,进一步提高工程咨询的数字化水平,对项目全过程中的投资、进度、质量、安全等目标进行有效控制。

8.2.3 服务为本

8.2.3.1 咨询工程师应不断提高自己的知识、能力及业务实践技能,使其提供的咨询服务符合国家经济技术政策、规定,且符合委托方的技术、质量要求。

8.2.3.2 咨询工程师应规范自身的服务标准,在开展咨询业务时需充分考虑委托方的诉求与利益及项目的独特性与复杂性,按照合同要求,切实履行约定条款的各项义务,努力提高服务品质。

8.2.3.3 咨询工程师应具备主动服务思维,站在委托方的角度甚至高于委托方的角度考虑项目全生命周期成本效益、技术运用、实施组织、潜在风险等内容,主动谋划、主动思考、主动工作,为委托方提供优质的咨询服务。

8.2.4 廉洁自律

8.2.4.1 咨询工程师应当遵守国家或行业管理等相关规定,在符合自身职业准入资格和专业能力范围

内开展咨询活动,不应通过弄虚作假、泄露委托方机密等手段直接或间接的接受任何有损客观、独立和公正判断的其它利益。

8.2.4.2 咨询工程师应严于律己,恪守行业规范和职业道德,积极维护工程咨询行业的声誉和秩序,并在执业过程中自觉接受政府行政主管部门及行业协会的指导和监督。

8.2.4.3 咨询工程师应以服务、质量、信誉为判断标准进行公平竞争,不做损害他人名誉及业务的事,杜绝同行间的无序及恶性竞争,积极促进工程咨询行业的可持续发展。

8.3 咨询服务工作要求

8.3.1 程序合规

8.3.1.1 应严格遵循工程建设的客观程序及合规制度开展项目的全过程工程咨询服务。

8.3.1.2 服务成果文件应依据法律法规、有关发展建设规划、技术标准、产业政策以及政府部门发布的标准规范等进行编写,且需在成果文件上加盖工程咨询方公章及相关人员签章。

8.3.1.3 应规范管理制度,建立和实行咨询服务成果质量、成果文件审核等岗位人员责任制,并将委托合同、咨询服务成果文件等存档备查。

8.3.2 价值交付

8.3.2.1 应考虑政策调整及市场因素,充分理解和满足委托方对于项目各阶段的服务需求,积极探索咨询组织模式的多元化发展,形成具有市场竞争力的工程咨询服务产品。

8.3.2.2 应不断研究项目案例并总结经验,积极探索工程咨询理论方法和技术,引领价值创新。

8.3.2.3 应注重开发、拥有和保护知识产权,有意识地建立工程咨询标准,塑造良好企业品牌。

8.3.3 质量保证

8.3.3.1 应通过引进或自主培养人才来实现人力资源的开发,优化人才结构、专业结构和年龄结构,满足全过程工程咨询涉及专业领域多、时间跨度大、需要丰富的工程实践经验的特点。

8.3.3.2 应根据委托合同的内容与范围,形成科学、客观、精准、及时的履约评价体系供委托方进行服务满意度评判,结合委托方视角了解自身咨询服务的不足及改进之处,推动咨询业务质量的提升与创新。

8.3.4 风险应对

8.3.4.1 在开展咨询业务前应对项目各阶段可能存在影响项目投资决策、进度、质量、安全、效益等因素进行风险识别、分析及评价,并能够提出合理化建议,运用相关风险对策(如风险回避、损失控制、风险转移或自留)降低风险损失。

8.3.4.2 应建立一套完整的风险管理制度体系并且严格执行,可运用工程咨询职业责任保险、工程保险、法律顾问等手段,提高市场竞争能力和抗风险能力。

9 服务委托方式

9.1 基本要求

9.1.1 委托方在选择全过程工程咨询方时可采用多种服务委托方式。

9.1.2 委托方可委托招标代理机构组织全过程工程咨询招标;委托方具有编制招标文件和组织评标能力的,可自行组织招标,其中依法必须进行招标的项目,应向有关部门备案。

9.1.3 选择全过程工程咨询方时应避免价格恶性竞争。应重点关注工程咨询方资质资格、类似业绩、

管理体系、咨询服务方案、技术能力、财务能力、诚信状况及咨询项目负责人资格、能力、类似业绩等。

9.1.4 可结合项目性质、资金来源、咨询范围依法选择招标方式和非招标方式选择工程咨询方,委托方应与工程咨询方依法签订书面咨询服务合同。合同中应约定服务事项、范围、内容、期限、工程项目规模和复杂程度、支付方式等。

9.2 招标方式

9.2.1 公开招标

全过程咨询服务范围内有任意一项属于依法必须进行招标的,应采用公开招标的方式选择工程咨询方。不应将必须以公开招标方式采购的服务化整为零或以其他任何方式规避公开招标采购。

9.2.2 邀请招标

符合相关法律法规规定的,在选择工程咨询方时可采用邀请招标。采用邀请招标方式的,应向不少于3个符合相应资格条件的特定法人或其他组织发出投标邀请书。

9.3 非招标方式

9.3.1 直接委托

除依法必须招标外,在选择工程咨询方时可采用直接委托方式进行委托。在项目筹划阶段宜采用直接委托方式选择工程咨询方,当选择了具有相应勘察、设计或监理资质的工程咨询方开展全过程工程咨询时,除法律法规另有规定外,可不再另行委托勘察、设计或监理单位。

9.3.2 竞争性磋商

9.3.2.1 符合相关法律法规规定的,在选择工程咨询方时可采用竞争性磋商方式委托。

9.3.2.2 采用竞争性磋商方式的,应邀请不少于3家符合相应资格条件的全过程工程咨询服务单位参与竞争性磋商采购活动。

9.3.3 竞争性谈判

9.3.3.1 符合相关法律法规规定的,在选择工程咨询方上可依照《政府采购法》采用竞争性谈判方式委托。

9.3.3.2 采用竞争性谈判方式的,应邀请不少于3家符合相应资格条件的全过程工程咨询服务单位进行谈判。

9.3.4 单一来源采购

符合相关法律法规规定的,在选择工程咨询方上可依法采用单一来源采购方式进行委托。

9.4 其他

符合相关法律法规规定的,可采用其他方式进行委托,如合作创新采购。

10 咨询服务取费

10.1 基本要求

10.1.1 全过程工程咨询服务酬金由委托方与工程咨询方在合同中约定,全部或分别与一个或多个工程咨询方约定投资决策咨询、招标代理、工程勘察、工程设计、工程监理、造价咨询、项目管理、统筹管理

等酬金计算方法与金额。

10.1.2 委托方根据项目特点和实际需要,与工程咨询方达成一致意见后,可采用灵活的费用计取模式。

10.1.3 委托方对非工程咨询方原因导致的服务期延长、工程变更、使用信息化技术、数字化手段等需要,可在合同中约定咨询费的调整事宜,以保证咨询质量和工程咨询方基本利益。

10.1.4 当全过程工程咨询包括投资决策咨询服务,且项目暂未完成立项的工作,委托方和工程咨询方可在合同中约定后续全过程工程咨询服务酬金的计算方式,并在完成立项后,通过补充协议等方式完善服务费用具体细节。

10.1.5 工程咨询方应提升服务能力和水平,通过为所咨询的项目决策、工程建设、运营增值来体现其自身市场价值,禁止恶意低价竞争。

10.2 费用计列

10.2.1 全过程工程咨询服务费用可在项目投资中列支服务总酬金,也可根据所包含的预计咨询服务事项、范围、内容、期限、工程项目规模和复杂程度等,在项目投资计划中分别计列投资决策咨询、招标代理、工程勘察、工程设计、工程监理、造价咨询、项目管理、运营咨询等费用。

10.2.2 全过程工程咨询在项目投资中计列了服务总酬金的,不再重复计列其中所包含的单项咨询服务酬金。

10.2.3 项目实施过程中无论采用何种咨询组合方式,项目建议书、可行性研究报告和概算应按全过程工程咨询方式估算服务酬金,其内容包括从项目策划开始直至建设结束的各个环节中的全部咨询服务内容,并对应满足国家对各类咨询服务的质量标准。

10.2.4 当国家政策调整、价格变化、地质条件发生重大变化等原因确需调整投资概算时,全过程工程咨询各项酬金应根据需要随之调整。

注:经投资主管部门或者其他有关部门核定的投资概算是控制政府投资项目总投资的依据,其中计列的全过程工程咨询各项酬金由委托方负责统筹使用。

10.2.5 全过程工程咨询旨在通过统筹管理实现项目全生命周期、全专业领域的要素集成和整合,全过程工程咨询服务酬金应按照各专业、专项服务酬金叠加后再增加相应统筹费用计取。

10.3 计费标准

10.3.1 全过程工程咨询服务酬金的估算方法主要分为市场比较法和综合工日法,委托方可以自行选择适合项目实际情况的估算方法。

10.3.2 市场比较法由委托方、工程咨询方依据同类型建设项目各类咨询大数据统计或对标项目的酬金金额与建设投资金额之比估算,也可称为“费率法”。若参考原政府部门公布的计价文件(如投资决策咨询、招标代理、工程勘察、工程设计、工程监理、造价咨询等)进行费率计算,应充分考虑现阶段各项成本变化对估算费率的影响。

10.3.3 采用综合工日法的工程咨询人员结构、工日数及单价由委托方、工程咨询方依据同类型建设项目的各类咨询大数据、指标指数或对比对标项目的市场行情估算。可参考各相关行业协会定期收集、整理、发布可供会员及相关单位使用的有关信息资料。

10.3.4 考虑咨询效果评价和激励,委托方宜根据以上费用估算,在合同中进一步明确奖励办法,在委托合同中说明奖励计算方式和相应考核要素(如节约投资额、增值服务效果等)。

10.3.5 对于应急项目或其他特殊项目,委托方宜采用成本加酬金法订立合同,但应在合同中说明相应计算方式。

11 咨询服务的总结与评价

11.1 基本要求

11.1.1 工程咨询方及委托方应结合项目咨询服务的范围和内容以及完成情况,评价咨询服务对项目的价值创造与贡献,在全过程工程咨询服务过程中或阶段成果完成后,开展咨询服务总结与相应的服务质量和效果评价。

11.1.2 应根据前期策划、过程管控、项目结果之间的逻辑关系,充分考虑人和项目治理、过程和统筹、结果等要素,依据要素间的逻辑关系建立多级赋分可量化的全过程工程咨询服务评价指标体系。

11.1.3 通过总结全过程工程咨询服务实践过程中的技术方法、管理方式和服务模式并进行系统评价,为提升咨询服务质量提供经验基础。

11.1.4 咨询服务总结分为咨询阶段性总结、咨询服务成果总结以及咨询服务综合性总结,咨询服务评价分为过程评价、成果阶段性评价和综合性评价。

11.2 咨询服务总结

11.2.1 阶段性总结

咨询阶段性总结分为项目投资决策阶段咨询总结、工程建设阶段咨询总结、运营阶段咨询总结。

- a) 投资决策阶段咨询总结应对项目策划、投资机会研究、可行性研究及评估、环境影响评价、社会稳定风险评估、行政审批办理咨询等进行总结。
- b) 工程建设阶段咨询总结应包含工程勘察设计咨询总结、工程招标采购咨询总结以及工程监理或项目管理服务总结。
- c) 运营阶段咨询总结应包含在运营阶段的管理、运营维护、信息化、风险管理等方面的咨询总结。

11.2.2 服务成果总结

服务成果总结包括如下方面:

- a) 各阶段的咨询服务成果总结,包括但不限于对投资决策阶段的项目策划书、投资机会研究报告、可行性研究报告及评估报告、环境影响评价报告、PPP咨询成果、社会稳定风险评估报告等方面的总结,还包括咨询服务的各种工作方案、计划、月报、周报、会议纪要、现场变更签证、验收过程记录单等归纳总结;
- b) 各阶段咨询服务成果的第三方评估情况、意见或结果宜作为咨询服务成果总结的重要参考文件。

11.2.3 咨询服务综合性总结

咨询服务综合性总结宜从以下九个方面进行:

- a) 综合管理总结:咨询服务计划制订,咨询服务计划执行,总体变更控制等方面的总结;
- b) 范围管理总结:咨询服务内容的制定、变更和控制方面的总结;
- c) 时间管理总结:定义活动,活动安排,活动工期设计,进度计划制定,进度计划控制等方面的总结;
- d) 成本管理总结:咨询服务过程中的成本谋划、跟踪、财务数据分析等方面的总结;
- e) 风险管理总结:客户风险、技术风险、咨询服务管理风险、个人风险、咨询服务环境风险、流程风险等方面的总结;
- f) 人力资源管理总结:通过组织计划,人员获取,团队建设,达到高效利用人力资源方面的总结;

- g) 沟通管理总结:沟通计划编制,信息发布,绩效报告,管理收尾等方面的总结;
- h) 质量管理总结:咨询服务本身质量管理总结,针对咨询的项目的质量管理总结;
- i) 分包/采购管理总结:采购计划编制,编制询价计划,询价,供应商选择,合同管理,合同收尾等方面的总结。

11.3 咨询服务评价

11.3.1 评价方式

咨询服务评价工作应由委托方自行或组织第三方开展评价工作,咨询服务可从以下三方面进行评价。

11.3.2 咨询服务过程评价

可定期对全过程工程咨询服务机构进行评价,评价指标应以咨询服务合同为基准,围绕着人员履职、人员配备、咨询服务管理行为、工作成效等进行评价。

11.3.3 咨询服务阶段性评价

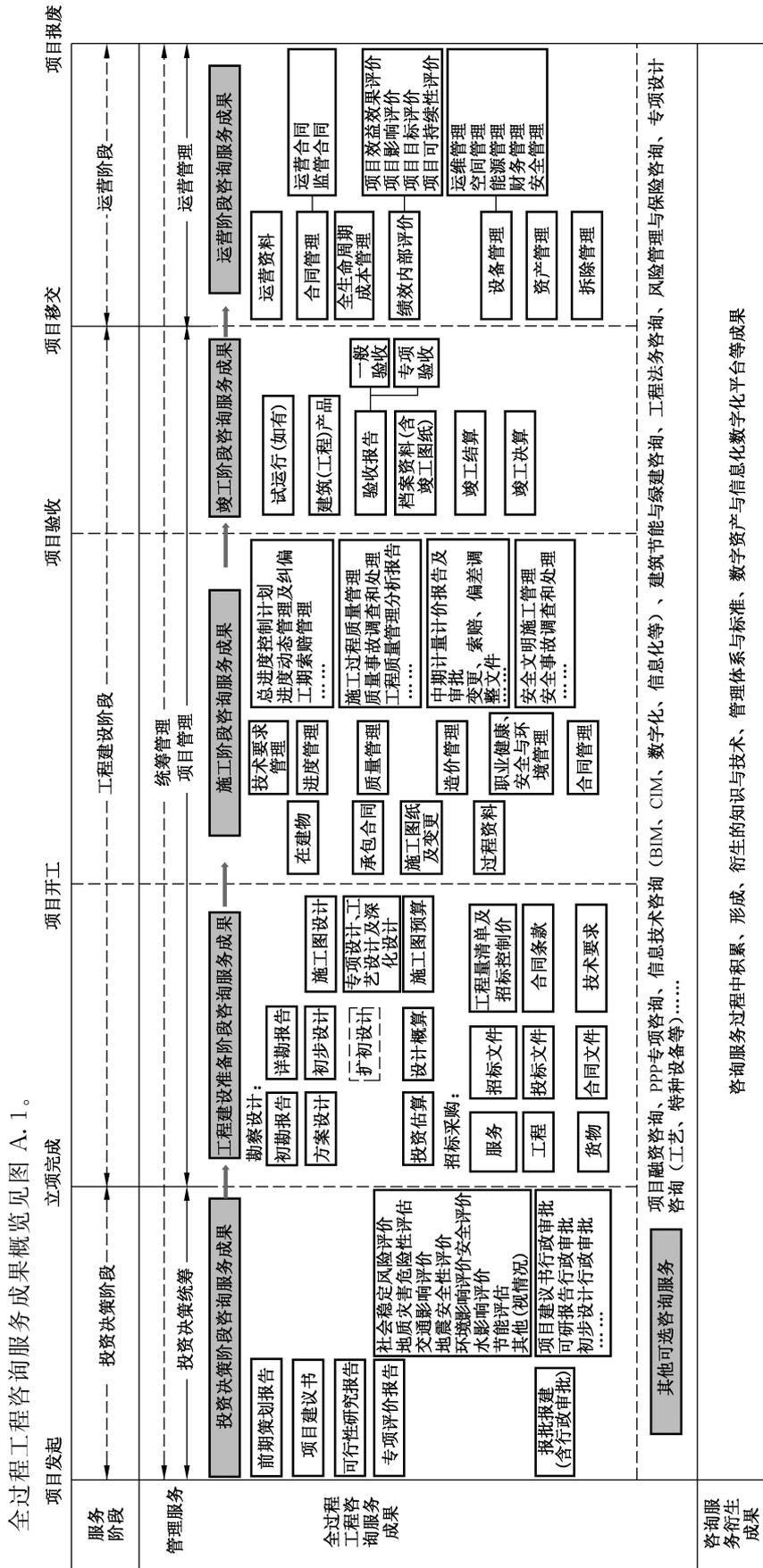
可以项目投资决策、工程建设、运营三个阶段的工作成果为主要依据,结合咨询服务合同内容及要求,对各阶段内的咨询服务成果和总结进行评价,实现知识积累,推动管理效能和建筑产品品质的提升。

11.3.4 咨询服务综合性评价

综合性评价包括项目总结报告、项目目标完成程度、过程和统筹管理等内容的量化评价。宜以项目建设最终目标达成度为核心评价依据,过程管理各项总结为辅助评价依据。

- a) 项目总结报告评价从合规性、真实性、全面性、应用性对项目总结报告质量进行评价。
- b) 项目目标完成度评价以实际结果与项目策划目标进行比较,衡量项目目标相对于策划目标的完成程度。
 - 1) 目标类型包括投资决策目标、质量目标、进度目标、投资目标、安全目标、运营效益目标等。
 - 2) 围绕项目目标和管理关键环节,评价项目最终实现的结果是否达到前期所确定的目标,查找关键要素和环节的偏差事项,综合评价咨询服务的水平。
- c) 过程和统筹管理评价宜从目标管理、协同管理、动态管理等方面设置评价关键指标,评价项目各阶段(含成果阶段)咨询服务工作的管理成熟度。

附录 A
(资料性)
全过程工程咨询服务成果概览图



注 1: 本图通过各阶段咨询服务成果的示意,说明全过程工程咨询服务可按工程咨询进行组合;也可根据工程实际和建设单位需要,以咨询服务成果为合同约定。
 注 2: 以上咨询服务成果与阶段划分可能存在交叉,如招标采购覆盖投资建设项目的全生命周期,报批报建服务(含行政审批)覆盖投资决策和工程建设全过程阶段,方案设计、投资估算、初步设计、设计概算与项目建议书、可行性研究报告、报批报建存在相互交叉关系。

图 A.1 全过程工程咨询服务成果概览图

参 考 文 献

- [1] GB/Z 40846—2021 工程咨询 基本术语
 - [2] 国家发展改革委 住房和城乡建设部 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
 - [3] 国家发展改革委 关于印发投资项目可行性研究报告编写大纲及说明的通知 发改投资规〔2023〕304号
 - [4] 项目管理知识体系指南(PMBOK 指南)第六版
 - [5] 项目管理标准和项目管理知识体系指南(PMBOK 指南)第七版
-

