

海南省工程建设全过程工程咨询服务导则 (试行)

海南省住房和城乡建设厅 制定

前言

为进一步规范指导海南省各市县实施全过程工程咨询服务,促进提高工程建设质量和运营效率,提升投资效益,全面提升海南省全过程工程咨询服务能力,在充分征求意见的基础上,制定本导则。

本导则主要内容包括:1.总则;2.术语;3.基本规定;4.全过程工程咨询的组织;5.全过程项目管理;6.专业咨询。

本导则由海南省住房和城乡建设厅负责管理,由主编单位负责具体技术内容的解释。本导则在执行过程中如有意见和建议,请随时将有关意见和建议反馈至海南省住房和城乡建设厅(地址:海南省海口市海府路59号,邮编:570203,电话:0898-65336233,电子邮箱:jianguanchu2021@163.com),以供今后修订时参考。

主编单位: 中国建筑标准设计研究院有限公司

参编单位: 三亚市工程建设质量安全协会

中水珠江规划勘测设计有限公司

武汉市工程咨询部有限公司

主要起草人: 张林振 杨俊超 朱 燕 高 鹏 李石磊

连新华 陈建荣 殷 缘 裴文峰 刘 晗

李明华 张长来

主要审查人: 李启明、陈德雄、叶孙清、赖自浪、吴多聪

目 录

1	总 则	3
2	术 语	4
3	基本规定	4
4	全过程工程咨询组织	7
	4.1 一般规定	7
	4.2 项目相关方分工、职责和权限	7
	4.3 任命总咨询师和组建全过程咨询管理部	9
	4.4 全过程咨询管理部职能及岗位设置	18
	4.5 总咨询师任职条件、职责和权限	29
	4.6 部门负责人的任职条件、职责和权限	30
5	全过程项目管理	14
	5.1 一般规定	14
	5.2 策划管理	14
	5.3 投资决策管理	16
	5.4 工程勘察管理	16
	5.5 设计管理	29
	5.6 报批报建管理	26
	5.7 招采合约与成本管理	26
	5.8 施工管理	34
6	专业咨询	37
	6.1 一般规定	37
	6.2 绿色低碳建筑咨询服务管理	37
	6.3 绿色低碳建筑咨询服务	38
	6.4 建筑信息模型（BIM）咨询服务管理	38
	6.5 建筑信息模型（BIM）咨询服务	39

6.6 装配式建筑咨询服务管理	41
6.7 装配式建筑咨询服务	41
6.8 运营维护咨询管理	42
附录 A 全过程工程咨询服务内容清单表	43
附录 B 建设项目相关方职责分工及工作成果表	49
附录 C 全过程咨询组织机构参考图	62
附录 D 咨询管理部各二级部门职责划分表	62
附录 E 全过程咨询管理策划工作责任矩阵表	60
附录 F 项目成本动态控制参考表	67
附录 G 招标采购计划参考表	71
附录 H 全过程咨询合同策划参考表	69
本导则用词说明	72
引用标准名录	73

1 总 则

1.0.1 为规范海南省建设项目全过程工程咨询服务行为，提高海南省建设项目全过程工程咨询履约水平，制定本导则。

1.0.2 本导则适用于海南省房屋建筑和市政工程项目全过程、多阶段咨询服务组合或同一阶段内不同类型咨询服务组合的工程咨询服务。

1.0.3 本导则规定的全过程工程咨询服务包括全过程项目管理、勘察设计、招标代理、造价咨询、工程监理，以及绿色低碳建筑咨询、装配式建筑咨询、建筑信息模型（BIM）咨询、运营维护咨询等相关专业咨询。

1 招标代理、造价咨询、工程监理的服务的管理工作在本导则全过程项目管理章节中进行融合；

2 勘察设计依据《岩土工程勘察规范》GB50021、《建筑地基基础设计规范》GB50007、《民用建筑设计统一标准》GB50352、《工程结构可靠性设计统一标准》GB50153、《建筑结构荷载规范》GB50009 等现行国家、行业及地方标准规范的要求实施；

3 招标代理咨询依据《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》、《中华人民共和国政府采购法》等实施；

4 造价咨询的计价工作依据《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095 的有关规定实施；

5 工程监理的进度、质量、安全和造价等工作依据《建设工程监理规范》GB/T 50319 实施。

1.0.4 海南省建设项目全过程工程咨询服务除应符合本导则的规定外，尚应符合现行国家和海南省相关标准规范的要求。

2 术 语

2.0.1 全过程工程咨询

为更好地实现投资建设意图，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、多阶段、一体化的工程咨询服务，简称“全过程咨询（WPEC）”，咨询内容分为全过程项目管理和全过程专业咨询，全过程专业咨询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

在建设项目的投资决策阶段、勘察设计阶段、招标采购阶段、施工阶段及运营阶段，工程咨询单位为委托人提供全过程或多阶段的项目管理服务。

2.0.3 全过程基本专业咨询

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、工程造价以及项目运营维护等专业咨询。

2.0.4 全过程专项专业咨询

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，包括绿色低碳建筑、装配式建筑、建筑信息模型（BIM）咨询、运营维护等相关专业咨询。

2.0.5 委托人（发包人）

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（工程咨询单位）

接受委托人的委托，承担建设项目全过程工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

开展全过程工程咨询的项目组织机构。

2.0.8 总咨询师

全过程工程咨询管理部的总负责人。

2.0.9 专业咨询师

全过程工程咨询管理部内设二级部门的负责人。

2.0.10 全过程咨询策划

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

3.1 一般规定

3.1.1 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的一体化。

3.1.2 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。

3.1.3 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。

3.1.4 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。

3.2 服务内容及成果要求

3.2.1 全过程咨询服务内容应包括全过程项目管理服务，宜包括勘察、设计、工程监理、造价咨询、招标代理等专业咨询服务。

3.2.2 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。

3.2.3 全过程咨询的具体服务内容可按本标准附录 A 执行。

3.2.4 造价咨询宜委托一个单位进行项目全过程的造价咨询服务。

3.2.5 装配式建筑实施中，宜将 BIM 咨询、装配式构件和部品部件生产采购等装配式建筑管理服务纳入全过程咨询服务范围。

3.2.6 工程总承包项目中，宜将 BIM 咨询、勘察管理、设计管理纳入全过程咨询服务范围。

3.2.7 咨询人可根据委托人授权，代办各项建设手续。由咨询人代办建设手续的，应在提交审批要件时同时提交委托人出具的授权文件。

3.2.8 全过程咨询服务成果应以合同约定为准，具体服务成果形式可按本标准附录 B 执行。

3.2.9 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。

3.3 服务组织要求

3.3.1 全过程咨询服务宜由一家具有综合服务能力和满足相应专业咨询资质资信要求的咨询人独立实施，也可由多家咨询人联合实施。

3.3.2 工程建设阶段实施全过程咨询的，委托人应在可行性研究报告中明确采用全过程工程咨询，在委托全过程工程咨询服务前，确定服务范围、服务内容、服务标准和服务要求。

3.3.3 当全过程咨询项目的全过程项目管理与专业咨询分阶段招标时，咨询人中标全过程项目管理后，除法律、法规另有规定外，可继续参与符合本项目资质资信要求的专业咨询投标。

3.3.4 由多家咨询人联合实施全过程咨询时，联合体牵头单位应负责全过程项目管理工作。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。

3.3.5 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，并承担咨询责任。

3.3.6 建设工程相关许可和备案表格，以及需要咨询人签署意见的工程管理技术文件，宜增加总咨询师及专业咨询师签字栏目。

3.3.7 咨询人不得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。

3.4 其他要求

3.4.1 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合理要求。

3.4.2 全过程项目管理宜采用数字化管理平台，全过程专业咨询宜提高工程数字化交付水平。

3.4.3 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。

3.4.4 委托人可将投资决策综合咨询服务和建设期全过程咨询服务合并整体发包。分开发包时,投资决策阶段的工程咨询单位在全面公开本阶段项目资料的前提下,可参与工程建设阶段全过程咨询投标。涉密项目分开发包时,投资决策阶段的工程咨询单位在允许范围内公开本阶段项目资料的前提下,可参与工程建设阶段全过程咨询投标。

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

3.4.6 咨询人宜在全过程咨询收尾后根据管理绩效评价的管理计划、工作制度和程序分级开展管理绩效评价工作,持续改进全过程工程咨询水平。

4 全过程工程咨询组织

4.1 一般规定

4.1.1 咨询人应建立全过程项目管理、全过程基本专业咨询和专项专业咨询一体化的组织机构，实现全过程咨询的一体化管理。全过程咨询组织机构参考图见附录C。

4.1.2 全过程咨询管理部宜具备完整的、覆盖建设项目全过程咨询合同中约定服务范围内的一体化管理服务能力。

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。

4.1.4 咨询人应依据合约模式、合同范围、项目规模、技术复杂程度等组建全过程工程咨询服务组织机构，配备符合**资质要求**，满足行业规定、专业需求和能力的管理人员。

4.2 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投资方和决策层，应负责建设项目资金的筹措和决策重大事项，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 咨询人作为建设项目的服务方和管理层的成员，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 工程承包人是建设项目的执行层，在咨询人的组织、协调和管理下，负责把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 负责对建设项目资金、土地、环境等要素提供保障；
- 3 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；

4 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；

5 明确咨询人与其他相关方的工作界面；

6 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；

7 在规定时间内审批相关方的各项履约成果或文件；

8 在规定时间内审批相关方的请款申请，并进行支付；

9 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；

10 在规定的时间内对咨询人提供的咨询意见作出决策；

11 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；

12 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照本标准附录 B 执行。

4.3 任命总咨询师和组建全过程咨询管理部

4.3.1 咨询人应在全过程咨询合同生效后，任命项目总咨询师，并由咨询人企业法定代表人签发书面授权委托书。由多家咨询人联合实施全过程咨询时，联合体牵头单位法定代表人签发书面授权委托书。

4.3.2 全过程咨询管理部的设立应包括下列主要内容：

1 根据合同约定的服务内容、服务期限，以及项目特点、规模、技术复杂程度、环境等因素，确定组织形式，组建项目全过程咨询管理部，确定管理部职能；

2 根据全过程咨询合同和企业有关管理规定，确定全过程咨询管理部的管理范围和任务；

3 确定全过程咨询管理部的组成人员、职责和权限；

4 咨询人与总咨询师签订全过程咨询目标责任书。

4.3.3 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 依据项目部组织机构，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。

4.3.4 全过程咨询管理部的人员配置和管理规定应满足全过程咨询管理的需要。

4.4 全过程咨询管理部职能及岗位设置

4.4.1 全过程咨询管理部应结合建设项目实际情况合理设置二级管理部门。专业咨询管理部，包括报批报建管理部（简称“前期部”）、投资决策与勘察设计管理团队（简称“设计部”）、招标采购合约与成本管理部（简称“成本招采部”）、施工管理部（简称“施工部”）。

4.4.2 全过程专业咨询工作包括全过程专业咨询管理与全过程专业咨询实施两部分，当管理工作与实施工作由相同人员承担时，专业咨询管理部等同于专业咨询组；当管理工作与实施工作由不同人员承担时，专业咨询管理部负责全过程专业咨询管理工作，专业咨询组负责全过程专业咨询实施工作。

4.4.3 全过程咨询管理部的管理活动应符合下列要求：

- 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 对各项工作实施全过程的指导、监督、考核和评价。

4.4.4 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。全过程咨询管理部各二级部门职责划分参考附录 D。

4.4.5 专业咨询管理部岗位设置应满足下列规定：

- 1 报批报建管理部可根据项目报批报建需求配置专职管理人员，也可以由其他项目管理人员兼任；
- 2 投资决策与勘察设计管理团队宜根据项目情况配置建筑、结构、机电、精装、景观园林等专业管理人员；
- 3 招标采购合约与成本管理部宜根据项目情况配置建筑、结构、机电、精装、景观园林等专业管理人员；
- 4 施工管理部宜根据项目情况配置土建工程师、精装工程师、电气工程师、水暖工程师、资料员、BIM 工程师；

5 可行性研究报告等投资决策阶段的专项报告可配置专业管理人员负责管理，也可由设计管理人员统一管理；

6 勘察管理可根据项目勘察管理需求配置专业管理人员，也可由设计管理人员统一管理。

4.4.6 专业咨询部人员宜由专业咨询组中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。

4.4.7 全过程咨询管理部可根据项目的建设不同阶段对组织机构和人员进行调整，但应满足项目咨询服务的基本需求。

4.5 总咨询师任职条件、职责和权限

4.5.1 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；

6 全过程工程咨询服务由联合体实施的，总咨询师应由牵头单位人员委派。

4.5.2 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，报委托人审核后实施；

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 审核专项咨询单位编制的专项咨询实施方案，报委托人批准后实施；

- 6 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；
- 7 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；
- 8 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；
- 9 组织编制全过程工程咨询管理周报、月报，报委托人审核备案；
- 10 负责授权范围内的任务分解和利益分配；
- 11 负责各类资源的动态管理；
- 12 审核相关方的各项履约成果，并取得委托人的批复；
- 13 审核相关方的各项请款申请，并协调委托人支付；
- 14 协助解决项目实施过程中出现的重大变更认定和处置；
- 15 协助解决项目实施过程中出现的责任划分和处置；
- 16 协助解决项目实施过程中突发的重大事件调查和处置；
- 17 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；
- 18 配合建设项目缺陷责任期和运营维护阶段的相关工作；
- 19 负责全过程咨询管理部的解散善后工作；
- 20 配合各层级审计工作；
- 21 配合委托人、咨询人组织的报优评奖及有关检查等工作；
- 22 结合项目进展情况对专项咨询服务单位和施工单位做出履约服务评价；
- 23 咨询人和委托人安排的其他工作。

4.5.3 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制定；
- 2 参与全过程咨询管理部组建和人事任命；
- 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供合理化建议；
- 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 参与全过程咨询管理部内各部门的工作绩效评价；
- 9 咨询人授权的其他各项权利。

4.6 部门负责人的任职条件、职责和权限

4.6.1 部门负责人应具备下列条件：

- 1 部门负责人应满足合同要求，具备法律或法规要求的相应执业资格；
- 2 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。

4.6.2 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 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。

4.6.3 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 对本部门员工工作绩效进行评价；
- 8 总咨询师和全过程咨询管理部授权的其他权利。

5 全过程项目管理

5.1 一般规定

5.1.1 全过程项目管理应包括策划管理、投资决策管理、勘察设计管理、报批报建管理、招标采购合约与成本管理、施工管理。

5.1.2 全过程项目管理周期应贯穿投资决策阶段、勘察设计阶段、招标采购阶段、施工及竣工验收阶段的全过程，根据合同约定可延伸至运营阶段。

5.1.3 全过程项目管理应遵循目标明确、分工合理、沟通高效、流程简洁、权责平衡、项目整体效益最大化的原则。

5.1.4 全过程项目管理团队应作为整个项目管理和信息的总控平台，收集项目建设全过程全要素信息，在权限范围内处置或形成审核意见报委托人审批。

5.1.5 全过程项目管理团队应根据项目特点和建设进展情况持续优化项目管理机制，避免发生资源浪费、冗余和重复劳动的情况。

5.1.6 全过程项目管理团队应根据项目特点、委托人需求、类似项目案例及自身经验，提出有关建筑功能、空间利用、平面布局、结构优化、机电系统优化、造价优化、节能环保、质量通病防治和项目品牌文化等建议，提升项目品质。

5.1.7 全过程项目管理团队应协助委托人与外部单位保持良好沟通与协调，促进工程建设各项工作合规、有序开展。外部单位包括住建、发改等审批和监管部门以及与项目建设相关的社会团体、机构和个人等。

5.1.8 全过程项目管理团队应协助委托人对项目各参建方的利益和诉求进行平衡，减少内耗和冲突，实现项目整体利益。

5.2 策划管理

5.2.1 全过程项目管理团队应对全过程咨询进行策划，形成过程咨询策划成果，且应在预启动环节编制全过程咨询规划大纲。

5.2.2 全过程项目管理团队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。

5.2.3 全过程咨询规划大纲的内容应包括项目概况、管理目标、管理范围、边界条件、交付标准、任务分解、责任矩阵、总控计划、合同规划、合同界面、投资动态控制和专业咨询管理初步规划等。

5.2.4 项目概况应包括项目规模、功能、建设标准等信息。

5.2.5 管理目标策划内容应包括下列内容：

- 1 质量目标；
- 2 安全目标；
- 3 进度目标；
- 4 成本目标；
- 5 绿色低碳目标；
- 6 环境保护目标；
- 7 BIM 数字化应用目标（根据项目需求设定）；
- 8 运营目标。

5.2.6 应根据合同约定、政策法规和项目特点明确项目管理服务范围。

5.2.7 边界条件及交付标准策划应包括：

- 1 合同范围；
- 2 法规与标准规范；
- 3 上位规划条件；
- 4 市政条件；
- 5 建设交付标准。

5.2.8 管理策划工作责任矩阵见附录 E。

5.2.9 总控计划策划应符合下列规定：

- 1 总控计划应包含投资决策、报批报建、勘察设计、招标采购、施工等各部分工作计划；
- 2 总控计划编制应在工作任务分解充分的基础上进行；
- 3 总控计划应经委托人审批后实施。

5.2.10 开展招标采购工作前应编制合约规划，明确合同界面。

5.2.11 成本管理工作应依据投资动态控制表开展。投资动态控制参考表见附录 F。

5.2.12 基本专业咨询管理初步规划包括工程勘察管理初步规划、设计管理初步规划、成本管理初步规划、招标代理管理初步规划、工程监理管理初步规划等。

5.2.13 专项专业咨询管理初步规划可包括绿色低碳建筑管理初步规划、装配式管理初步规划、建筑信息模型（BIM）咨询初步规划、运营维护咨询初步规划等。

5.3 投资决策管理

5.3.1 投资决策管理应综合考虑各种因素对项目的影响,协助委托人对投资机会与投资方向进行必要性和可行性论证分析,协助委托人进行项目选址,审核概念性方案设计及策划、投资估算、咨询服务成果文件等,并组织专业咨询评估。

5.3.2 投资决策阶段的投资决策综合性咨询可包括项目规划咨询、投资策划咨询或项目投资机会研究、项目建议书或项目初步可行性研究报告编制、可行性研究报告编制、项目申请报告编制、资金申请报告编制、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、资源综合利用评估等相关专业咨询。

5.3.3 投资决策管理宜采取项目投资决策综合性咨询的模式进行发包,可由咨询人可自行实施,也可以协助委托人采购第三方提供,由第三方提供上述专业咨询的,由咨询人协助委托人管理。

5.3.4 投资决策管理应按照全过程咨询规划大纲编制管理实施计划。

5.3.5 投资决策管理应协助委托人审核专项评估成果,审核上位规划与方案设计的符合性,审查项目实施的可行性,保证决策论证的协调性。

5.3.6 项目投资决策咨询的沟通协调、组织指挥和监督控制工作宜与勘察设计相结合统一管理。

5.3.7 投资决策管理与勘察设计管理团队组织项目规划咨询评审时,应对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以及委托人发展战略或发展计划的匹配性进行审核。

5.3.8 项目投资决策管理与勘察设计管理团队在组织项目投资策划咨询评审时,应对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进行审核。

5.4 工程勘察管理

5.4.1 工程勘察管理应包括下列内容:

- 1 勘察任务书管理;
- 2 勘察方案管理;
- 3 勘察质量管理;
- 4 勘察进度管理;
- 5 勘察成果评审管理;
- 6 勘察服务配合协调管理;
- 7 工程勘察阶段的报建报批等。

5.4.2 工程勘察管理应编制实施计划,经总咨询师审核后纳入全过程项目管理实施计划。

5.4.3 工程勘察管理应审核工程勘察单位编制的工程勘察实施细则,并监督落实情况。工程勘察实施细则应满足工程勘察任务书和工程勘察合同的规定。

5.4.4 工程勘察管理应对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。

5.4.5 编制或审核勘察任务书时,应在调查研究场地工程地质资料的基础上,把地基、基础与上部结构作为互相影响的整体。勘察任务书的主要审核要点应包括下列内容:

- 1 勘察任务书是否符合项目意图;
- 2 是否体现初步设计或施工图设计阶段要求提交的勘察文件的内容;
- 3 现场及室内的测试项目和勘察技术要求是否齐全;
- 4 勘察工作所需要的各种图表资料是否齐全。

5.4.6 初步勘察前应对其必要性进行调研,若拟建场地已有较充分的工程地质资料或工程经验、场地较小且无特殊要求时,可合并简化直接进行详勘。初步勘察

合并简化直接进行详勘仍应以提供必要的设计参数和充分有效的设计依据为原则。

5.4.7 工程勘察管理应组织勘察成果评审，审核要点应包括下列内容：

- 1 工程勘察成果是否包括工程测量报告、地形平面图、地形断面图、地质断面图、地质报告、水文报告等，有无缺项；
- 2 检查岩土层分布、地下水条件、岩土的工程特征是否基本查明；
- 3 检查特殊性岩土、不良地质作用、地基承载力和变形特性、水和土的腐蚀性、场地地震效应等重要的岩土工程问题是否正确评价；
- 4 检查对地基基础选型、基坑支护设计、基坑降水设计、岩土治理方案的结论是否合理；
- 5 对工程勘察成果文件的真实性、完整性、准确性进行审核。

5.4.8 工程勘察管理应重视现场管理，现场管理要点应包括下列内容：

- 1 检查勘察方案的执行情况；
- 2 根据勘察进度计划，定期召开会议协调勘察进度；
- 3 检查钻孔间距、坐标、深度、岩样检查验收、土工试验、勘察报告等内容；
- 4 管控勘察工作进展、参加勘察现场验收、协调现场问题；
- 5 勘察工作日常巡查，消除质量和安全隐患，并监督勘问题整改。

5.5 设计管理

5.5.1 设计管理的内容应满足合同约定，依据划分形式的不同包括下列内容：

- 1 按照设计阶段划分，包括投资决策阶段设计管理、方案设计阶段设计管理、初步设计阶段设计管理、施工图设计阶段设计管理、深化设计阶段设计管理、施工及竣工验收阶段设计管理；
- 2 按照管理范围化划分，包括设计进度计划管理、设计过程质量控制管理、设计成本管理等。

5.5.2 投资决策阶段设计管理，包括设计需求调研管理、设计条件调研管理、设计任务书管理等，应满足下列要求：

- 1 设计需求调研管理，应符合下列规定：

- 1) 投资决策与勘察设计管理团队应对委托人和使用单位关于拟建项目的建设地点、建设规模、建设标准、使用功能和投资规模等需求进行充分调研;
 - 2) 投资决策成果中与设计相关的内容应作为设计需求调研的一部分;
 - 3) 设计需求调研完成后, 宜形成《设计需求调研表》, 报委托人确认。
- 2 设计条件调研, 应符合下列规定:**
- 1) 投资决策与勘察设计管理团队应协助委托人查阅相关规划管理文件, 确认国土空间规划的主要规划设计指标;
 - 2) 投资决策与勘察设计管理团队应对建设用地进行现场踏勘, 验证实测地形、用地边界和权属关系等信息资料, 调查和记录建设用地及周边的现状情况;
 - 3) 投资决策与勘察设计管理团队应查阅有关法律和标准, 收集管理文件和技术规定, 了解项目所在地的建设管控要求;
 - 4) 投资决策与勘察设计管理团队应及时获取勘察单位提供的工程地质水文资料, 涉及地下管线或构筑物、孔洞、暗河、不稳定地层、压覆矿产资源、文物古迹等特殊状况时, 应分析研究, 制定相应措施, 规避工程建设地质风险;
 - 5) 基础资料调查成果宜形成《基础调查资料汇编》, 提交委托人确认。
- 3 设计任务书管理, 应符合下列规定:**
- 1) 设计任务书应由投资决策与勘察设计管理团队投资决策与勘察设计管理团队负责编制, 报总咨询师审核、委托人批准;
 - 2) 设计任务书应由正文和附件组成, 正文包括项目概况、建设条件、设计依据、规划要求、成果形式和工作进度等, 附件包括基础资料汇编、前期策划成果、专项研究结论等;
 - 3) 设计任务书应准确展示建设项目立项批准文件、建设用地规划许可证及规划设计条件、相关管理部门规章或批复文件、拟采用技术标准等建设依据文件;

- 4) 设计任务书应包含建设项目的工程地质勘察资料、满足设计深度需要的实测地形图、用地及周边的市政管线勘测成果、专项研究结论及建议等项目基础资料；
- 5) 设计任务书宜明确经委托人确认的项目需求计划、前期策划方案成果、相关专项研究成果、主要建筑功能面积一览表和主要经济技术指标表等详细指标要求；
- 6) 设计任务书应表达准确、内容全面、数据详实，避免使用模糊语言，合理控制工程预算，必要时可征询法律顾问或投资顾问等专家意见；
- 7) 投资决策与勘察设计管理团队可提请委托人组织专家团队对设计任务书进行评审和论证，以进一步优化完善设计任务书。

5.5.3 方案设计阶段设计管理，应满足下列要求：

1 应协助委托人收集方案设计基础资料，提供设计单位开展设计工作，基础资料宜包括：

- 1) 土地所有权证或使用权证；
- 2) 用地规划条件及地形图；
- 3) 项目所在地区的地质、气象报告；
- 4) 项目用地周边市政资料；
- 5) 项目建议书和可行性研究报告；
- 6) 项目设计任务书。

2 应核查方案设计成果文件的设计深度、完整性和合规性，方案设计成果文件宜包括下列内容：

- 1) 设计说明书；
- 2) 总平面图以及相关建筑专业设计图纸；
- 3) 设计委托或设计合同中规定的透视图、鸟瞰图、模型等；
- 4) 现行《建筑工程设计文件编制深度规定》所规定的其他内容。

5.5.4 初步设计阶段设计管理，应满足下列要求：

1 应协助委托人收集初步设计基础资料，提供设计单位开展设计工作，基础资料宜包括：

- 1) 政府有关部门对项目的方案设计批复文件和会议纪要；
- 2) 经政府有关部门批准的方案设计文件；
- 3) 委托人对方案设计文件的补充意见；
- 4) 初步设计启动函。

2 应核查初步设计成果文件的设计深度、完整性和合规性，方案设计成果文件宜包括下列内容：

- 1) 设计说明书；
- 2) 总平面图、各专业设计图纸；
- 3) 设计委托或设计合同中规定的专项设计图纸；
- 4) 主要设备或材料表；
- 5) 设计概算；
- 6) 现行《建筑工程设计文件编制深度规定》所规定的其他内容。

5.5.5 施工图设计阶段设计管理，应满足下列要求：

1 应协助委托人收集初步设计基础资料，提供设计单位开展设计工作，基础资料宜包括：

- 1) 政府有关部门对项目的初步设计批复文件和会议纪要；
- 2) 经政府有关部门批准含投资概算的初步设计文件；
- 3) 委托人对初步设计文件的补充意见；
- 4) 施工图设计启动函。

2 应核查施工图设计成果文件的设计深度、完整性和合规性，施工图设计成果文件宜包括下列内容：

- 1) 合同要求所涉及的所有专业设计图纸，涉及消防、人防、抗震、节能、环保、卫生防疫、绿色建筑、海绵城市、装配式建筑等均应有相应设计图纸和各专业计算书；
- 2) 设计委托或设计合同中规定的专项设计图纸和各专业计算书；

3) 现行《建筑工程设计文件编制深度规定》所规定的其他内容。

5.5.6 施工及竣工验收阶段设计管理包括施工图会审和设计交底管理、施工图深化设计管理、施工图设计变更管理、工程洽商签证设计管理、工程验收设计管理、竣工图设计管理等，应满足下列要求：

1 施工图会审和设计交底管理，应符合下列规定：

- 1) 设计任务书应由投资决策与勘察设计管理团队投资决策与勘察设计管理团队负责编制，报总咨询师审核、委托人批准；
- 2) 在工程施工前，投资决策与勘察设计管理团队应协助委托人组织设计单位、工程监理单位、施工单位及其他有关单位进行施工图会审和设计交底；
- 3) 在施工图会审和设计交底前，投资决策与勘察设计管理团队应协助委托人组织工程监理单位、施工单位及其他有关单位的技术负责人员对施工图进行初步审查，并形成初步会审意见反馈给设计单位；
- 4) 投资决策与勘察设计管理团队应负责或督促工程监理将施工图会审和设计交底会议纪要、设计交底文件及会审答疑文件一并分发给各有关单位，作为设计更改和施工的依据；
- 5) 设计交底宜包括下列内容：施工图设计文件总体介绍，设计意图说明，特殊工艺要求，对主要设备材料的要求，各专业在施工中的难点和注意事项说明，涉及工程质量和施工安全应特别注意的事项，对参会各方提出的疑问进行的答疑；
- 6) 施工图会审宜包括下列内容：审核发现施工图中存在的错、漏、碰、缺等问题，施工现场条件是否满足施工图中的技术要求，施工的可行性，施工图中新材料、新技术的应用可能存在的问题，审核与国家现行强制性标准的符合性。

2 施工图深化设计管理，应符合下列规定：

- 1) 应负责或督促工程监理协助委托人收集深化设计基础资料，提供设计单位开展设计工作，基础资料宜包括：涉及深化设计的相关主体设计施工图，

经委托人确认的材料或设备厂商提供的技术资料，其他相关会议纪要及资料。

2) 施工图深化设计管理包括：装配式建筑施工图深化设计，钢结构施工图深化设计，含复合地基处理及减隔震处理在内的土建结构施工图深化设计，建筑幕墙施工图深化设计，建筑门窗、栏杆、构架施工图深化设计，景观绿化工程施工图深化设计，建筑装饰装修施工图深化设计，含电梯、暖通空调、给排水、消防、强电、弱电等在内的机电施工图深化设计，人防工程施工图深化设计，标识系统施工图深化设计。

3) 应核查深化设计成果文件的设计深度、完整性和合规性，核查要点包括：审核施工图深化设计各专业界面的清晰与合理，技术可行、经济合理，功能、风格、质量符合工程总体设计要求及相关标准规定，与主体设计衔接合理。

4) 应组织主体设计单位或设计总包单位向深化设计单位进行交底，并组织评审验证深化设计成果。

3 施工图设计变更和工程洽商管理，应符合下列规定：

1) 应协助委托人建立项目设计变更和工程洽商管理制度；

2) 应对设计变更和工程洽商的原因、必要性、合规性、安全性、经济性 & 办理进度等进行管理；

3) 工程洽商需要修改工程设计文件时，应组织设计单位进行审核并出具设计变更；

4) 应对设计变更和工程洽商的工期影响进行评估。

4 工程验收设计管理，应符合下列规定：

1) 应参与审核材料、设备样板以及施工样板技术文件，参与样板首件验收工作；

2) 投资决策与勘察设计管理团队应督促设计单位按设计合同要求提供驻场服务，参与施工过程验收；

3) 应按合同要求，审核工程竣工验收方案，参与工程验收和移交。

5 竣工图设计管理，应符合下列规定：

- 1) 各项新建、扩建、改建的建筑工程应督促和管理施工单位编制竣工图，协调设计单位进行协助；
- 2) 建筑工程竣工图应分为综合竣工图和专业竣工图；
- 3) 各种竣工图应在施工过程中编制，施工单位应及时做好隐蔽工程检验记录，应协调施工单位与设计单位整理好设计变更文件，确保竣工图质量；
- 4) 竣工图的修改依据应包括设计交底记录、设计变更通知单、技术核定单以及涉及图纸和材料变更的工作联系单；
- 5) 工程竣工验收前，应协助委托人督促各施工单位按要求完成各自负责的竣工图编制工作，确保图纸准确、合规、完整；
- 6) 应按照项目所在地的相关规定，积极协调施工单位与设计单位完成电子竣工图及竣工图 BIM 模型等数字化成果的交付。

5.5.7 设计进度计划管理，应符合下列规定：

- 1 设计进度计划作为项目总体进度计划的次级计划，在满足设计工作时间内要求的前提下，应符合工程总体进度计划的时间安排；
- 2 设计进度计划管理应涵盖项目各设计阶段，一般包括方案设计阶段、初步（扩初）设计阶段、施工图设计阶段、深化设计阶段等；
- 3 设计进度计划应表达明确，逻辑清晰，反映各设计阶段的先后顺序、工作时间、节点日期等；
- 4 各阶段设计进度计划应包含条件输入、成果输出、审核修改等里程碑节点；
- 5 设计工作实施过程中应动态管理工作进度，进行计划值和实际值的比较，并提交进度控制报告，包括周报、月报、季报、年报等；
- 6 应及时协调专项专业咨询单位对进度滞后原因进行分析，制定赶工措施，以确保设计计划按期完成。

5.5.8 设计过程质量控制管理，应符合下列规定：

1 设计过程的质量控制应按质量管理体系要求，确定质量目标，明确质量管理职责，制定设计流程，开展设计产品及服务评审、验证程序，执行合格产品交付制度；

2 投资决策与勘察设计管理团队应根据项目任务书进行设计策划，制定设计大纲；

3 投资决策与勘察设计管理团队在项目的方案设计阶段、初步设计阶段均应组织设计单位对阶段性的设计成果进行设计评审，并督促落实评审意见；

4 在每个设计阶段投资决策与勘察设计管理团队均应组织各设计单位间的配合，组织对各设计单位的设计成果进行拍图、会签，确认各设计单位间设计接口条件已满足；

5 在每个设计阶段投资决策与勘察设计管理团队均应督促设计单位对设计成果进行验证，形成质量记录并归档；

6 在每个设计阶段投资决策与勘察设计管理团队均应对设计成果进行审核，督促设计单位根据审核意见进行整改，形成审核报告并归档；

7 投资决策与勘察设计管理团队应组织深化设计工作，协调深化设计单位与主体设计单位的配合，组织对深化详图设计成果进行拍图、会签，确认设计接口条件已满足，设计质量符合要求；

8 投资决策与勘察设计管理团队应对深化详图设计成果进行审核，督促深化设计单位根据审核意见进行整改，形成审核报告并归档；

9 初步设计成果文件应能满足施工平面布置、施工主要材料和设备招标订货、非标设备选型、确定主要施工工艺及措施、编制施工图概算的要求；

10 投资决策与勘察设计管理团队应组织实施设计变更的控制，应对设计变更进行签证管理；

11 投资决策与勘察设计管理团队应通过前期需求分析、技术规格书参数审核、设计专业界面划分等管控措施，对常见质量问题进行预控。

5.5.9 设计阶段的造价管理，应符合下列规定：

1 宜在设计任务书中根据经批准的项目可行性研究报告、建设规模、建设标准、建设需求等提出与之相适应的投资控制目标与主要限额控制指标；

2 以经批准的可行性研究报告投资估算为目标进行管理，协助建设单位对投资控制目标进行分解，并参与会审工作；

3 督促设计单位对各阶段设计专项方案进行技术经济分析；

4 对方案设计投资估算、初步设计概算、工程量清单及招标控制价、变更预算、洽商预算等进行审核；

5 初步设计概算原则上不得超过方案设计投资估算，工程量清单招标控制价原则上不得超过经批准的初步设计概算。

5.6 报批报建管理

5.6.1 报批报建管理的内容包括为实现开工建设和项目运营的各类行政审批文件的办理，以及为建设工作创造施工条件的相关手续办理。

5.6.2 报批报建管理应贯穿于整个项目建设周期，与设计管理、招标采购合约与成本管理、施工管理等工作相协同。

5.6.3 报批报建管理应编制报批报建计划，并应纳入项目总进度计划。

5.6.4 报批报建管理部应与当地政府部门沟通，了解当地的工作程序与工作周期，结合项目特点，确定报批报建流程及内容，确定重点环节及风险节点，采取相应措施。

5.6.5 报批报建管理应与设计管理协同，可协调设计团队配合的事项包括下列内容：

1 根据前期工作计划及报批报建计划制订相应的设计供图计划，以明确报批报建工作的资料提交时间节点；

2 根据各阶段报批报建所需资料清单及图样要求文件，提供相应图样、文本及其他相关资料；

3 针对设计技术问题，配合报批报建专员参与和各行政审批单位之间的沟通和解释；

4 修改落实报批报建各阶段审批部门提出的与设计相关的意见；

5 参与报批报建工作中召开的涉及各类具体事项的协调会、工作推进会及评审会等。

5.6.6 报批报建管理团队宜采取下列措施规避协同管理风险：

1 保证设计与相关报批报建之间工作进度有效衔接，避免盲目前置设计工作；

2 根据实际调整情况及时组织评估，做好风险控制与应对。

5.6.7 报批报建管理部应协助委托人预先征询各市政部门意见，尽早启动地下及市政管线的设计工作，加快审批流程。

5.6.8 报批报建管理应进行动态管理，根据新实施的建设法规及政府部门的工作程序与工作周期调整，实时评估并调整报批流程。

5.7 招采合约与成本管理

I 招标采购管理

5.7.1 招标采购管理按类别可分为服务类招标采购、设备物资类招标采购和工程类招标采购。

5.7.2 成本招采部应根据总控计划完成招标采购计划的拟定与审核。招标采购计划表可参考附录 G。招标采购计划应包括下列内容：

- 1 招标采购事项；
- 2 招标采购方式；
- 3 资质要求；
- 4 信用要求；
- 5 注册资本金金额；
- 6 采购周期。

5.7.3 成本招采部应组织委托人和项目各参建方参与招标计划的编制及审核工作，从需求、功能、设计、技术、质量、造价、服务、性价比等多要素进行研究分析，提高招标采购过程中的“适宜性、可采购性”，实现项目招标采购咨询的一体化管理。

5.7.4 项目招标采购策划应根据项目类型、规模及复杂程度、资质要求、进度要求、委托人参与程度、市场竞争状况、造价控制风险、成本招采部的能力等因素综合确定，并应包括下列内容：

- 1 合约规划；
- 2 发承包模式选择；
- 3 总承包与专业分包之间、各专业分包之间、各标段之间的界面管理；
- 4 主要材料、设备供应及采购方式。

5.7.5 成本招采部应根据设计文件深度、风险分摊、发承包模式以及招标人内部管理要求等因素，在招标采购策划时建议采用合适的合同范本、计价方式、合同价格形式。

5.7.6 成本招采部应编制项目合约规划,并应根据合约规划确定各合约的最高投标限价。合约规划应符合本标准附录 H 的规定,并应包括下列内容:

- 1 合约事项类别;
- 2 合同名称及内容;
- 3 目标成本;
- 4 合约计价方式;
- 5 合约规划要求。

5.7.7 合约规划应根据专业工程的工程量、工程造价、工程类别、特殊工程的专业性等因素,合并相同或相近类型合约、减少招标次数、提高招标效率。

5.7.8 成本招采部应对合约界面进行合理的规划,确定各界面间信息输入输出的内容、技术要求和检验方法、管控职责,并进行界面风险分析。

5.7.9 工程量清单、最高投标限价的编制与审核,应符合现行国家标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095 的有关规定。

5.7.10 成本招采部应对服务类单项招标文件条款进行审核,并应符合下列规定:

- 1 应明确工作任务书、技术参数要求;
- 2 评审要点应与任务书要求一致;
- 3 评分要点应倾向于服务方案、技术要点、团队能力业绩要求;
- 4 应关注与其他交接界面的服务范围要求。

5.7.11 成本招采部应对工程类、货物类单项招标文件条款进行审核,并应符合下列规定:

- 1 合约模式应与计量计价及结算原则相适应;
- 2 清单编制应详尽准确;
- 3 专用合同条款宜简明清晰;
- 4 质量标准应达到国家现行施工验收规范的合格标准,对于要求质量达到优良标准时,应计取补偿费用,补偿费用的计算方法应按国家或地方有关文件规定执行,并在招标文件中明确;
- 5 应明确赶工措施费用计算原则及计算方法;

6 安全文明施工措施费计取应按国家或地方有关文件规定执行，对于要求创优创奖时，应计取补偿费用，并在招标文件中明确；

7 暂估项占比应根据项目实际情况确定，暂估价金额应合理；

8 对于工程总承包项目，应协助发包人编制审核《发包人要求》、项目清单、招标控制价。

5.7.12 合同文本宜采用国家或海南省相关部门推荐的示范文本。

II 合同管理

5.7.13 成本招采部应协助委托人建立履约评价制度，并按项目合同约定开展履约评价与管理工作。

5.7.14 成本招采部应协助委托人审核服务进度款并组织价款支付工作。

5.7.15 成本招采部应协调委托人解决项目履约合同争议。

5.7.16 成本招采部应根据合同约定确定管理范围，包括需要完成的专业类型、可交付成果和服务，并使各相关方的工作协调一致。工作分解应根据管理范围，以可交付成果和服务为对象实施。根据项目类型、项目实际情况与管理需求确定分解层级，确定最终的工作分解结构。

5.7.17 成本招采部应对合同界面进行管理，应与招标采购阶段的合约规划界面划分相一致，并进行界面风险分析。

5.7.18 成本招采部应协助委托人对合同纠纷、索赔进行预防，包括下列内容：

1 制定合同文本时，宜使用国家或行业推荐文本，语言规范、词句严谨，避免因合同约定不明、描述不清或没有约定发生纠纷或索赔；

2 制定合同文本时，应对纠纷、索赔事件的处理方式，做出全面、明确的约定；

3 合同履行过程中，通过协调、沟通、协商等手段减少甚至避免纠纷、索赔的发生；

4 遇到有可能引起纠纷或索赔的问题及时做好书面记录，保存原始资料及佐证，使合同相关方在有据可查，减少或避免纠纷、索赔的发生。

5.7.19 成本招采部应协助委托人对合同纠纷、索赔进行处理，包括下列内容：

1 在合同履行过程中应及时收集整理、保存有关合同履行的书面签证、往来信函、文书、会议纪要、备忘录、电报等资料，在发生纠纷、索赔时做出客观公正的评判，维护委托人的合法权益；

2 索赔事件发生后，应按照法律及合同约定及时采取管理措施以防止事态扩大给委托人造成更大损失；

3 合同履行过程中出现纠纷时，宜根据具体情况采取适宜的纠纷处理方式，使得纠纷双方相互沟通、增进了解，争取通过友好协商的方式解决纠纷，必要时可解决结果以备忘录、合同补充协议书的形式进行落实；

4 当通过协商无法解决纠纷、索赔时，应依据合同相关条款进行处理。

III 成本管理

5.7.20 项目实施之前应明确项目投资目标，建立项目的目标成本，通过项目投资估算、设计概算、施工图预算、合同约定价、过程成本管控及竣工结算管理，确保项目投资严格控制在目标成本以内。

5.7.21 成本管理应贯穿项目建设全过程，包括投资决策阶段、设计阶段、招标采购阶段、施工及竣工验收阶段。

5.7.22 成本管理应在项目建设过程中进行动态控制，随时纠正发生的偏差，把投资控制在批准的造价限额以内，以保证项目造价目标的实现。

5.7.23 投资决策阶段成本管理应符合下列要求：

1 成本招采部应对前期部及其在决策阶段成果文件的成本部分进行管理；

2 成本招采部的管理对象宜包括项目投融资与财务方案，应承担下列工作：

1) 审核投资估算；

2) 审核盈利能力；

3) 审核融资方案；

4) 审核债务清偿能力；

5) 审核财务可持续性。

3 决策阶段确定的投资估算应作为建设项目的造价控制目标，应满足固定资产投资管理规定要求；

4 投资估算编制应计入下列因素影响：

- 1) 委托人对拟建项目投资规模的控制目标；
- 2) 委托人对拟建项目进度、费用、质量等目标的控制要求；
- 3) 项目建设规模、建设内容、建设标准；
- 4) 项目建设目标定位；
- 5) 设计方案要求，包括人防、装配式、绿色低碳、节能、海绵城市、智慧建筑、BIM 与数字化等；
- 6) 场地条件影响，包括拆迁、项目地质、压覆矿、地质灾害、生态修复、土壤及水源污染等；
- 7) 外部市政条件要求，包括排水、供水、供热、供气、供电、交通等。

5 投资估算审核应依据现行国家标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095、工程成本管理机构发布的工程计价依据以及其他有关资料，审核要点宜包括下列内容：

- 1) 编制依据的正确性；
- 2) 编制方法的适用性；
- 3) 编制内容与要求的一致性；
- 4) 投资估算中费用项目的准确性、全面性和合理性；
- 5) 投资估算采用的建设标准的合理性、合规性。

6 成本招采部应在投资估算工作开展前对设计图纸等技术文件内容提出相应要求；

7 根据项目实际情况和委托人需求，成本招采部可配合委托人收集或审核项目投融资与财务方案中的造价内容。管理工作要点应符合国家标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095 第 4.3 节的有关规定。

5.7.24 勘察设计阶段成本管理应符合下列要求：

- 1** 勘察设计阶段成本招采部应承担设计概算管理、施工图预算管理；

2 可行性研究报告投资估算、设计概算应作为建设项目勘察设计阶段的造价控制目标。成本招采部应控制设计概算不超投资估算，施工图预算不超设计概算；

3 成本招采部应根据经批准的项目可行性研究报告、建设规模、建设标准、建设需求和建设内容等，提出与之相适应的造价控制目标，协助委托人对投资控制目标进行分解，并参与会审工作；

4 成本招采部应督促设计单位对各阶段设计成果进行技术经济分析；

5 成本招采部进行设计概算管理，应符合下列规定：

1) 设计概算工作开展前对设计图纸等技术文件内容提出相应要求；

2) 设计概算编制应符合现行国家标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095的有关规定；

3) 设计概算审核应依据现行国家标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095、工程成本管理机构发布的工程计价依据以及其他有关资料进行，审核要点宜包括：编制依据的正确性，编制方法的适用性，编制内容与要求的一致性、对设计标准是否理解正确，费用项目的准确性、全面性和合理性，费用项目划分是否合理、是否有漏项，工程量计算是否正确，采用的定额或指标是否正确，材料选用价格是否合理，费用取费标准是否符合国家或地方规定；

4) 成本管理团队应对投资估算与设计概算对比情况进行审核，并提出合理建议。

6 成本招采部进行施工图预算管理，应符合下列规定：

1) 施工图预算工作开展前对设计图纸等技术文件内容提出相应要求；

2) 施工图预算编制应符合现行国家标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095的有关规定；

3) 组织造价管理团队对施工图纸、技术规格书等文件进行解读；

4) 施工图预算审核应依据现行国家标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095、工程成本管理机构发布的工程计价依据以及其他有关资料进行，审核要点宜包括：编制依据的正确性，编制方法的适用性，编制内容与要求

的一致性、对设计标准是否理解正确，预算编制是否全面、是否与概算单位工程对应，预算编制是否包括施工图设计中不明确或未做深化设计部分，工程量计算是否正确，采用的定额或指标是否正确，费用取费标准是否符合国家或地方规定；

5) 成本管理团队应对施工图预算与设计概算对比情况进行审核，并提出合理建议。

5.7.25 招标采购阶段成本管理应符合下列要求：

1 最高投标限价、标底应作为建设项目招标采购阶段的造价控制目标。成本招采部应控制最高投标限价、标底不超设计概算；

2 成本招采部应参与招标所需设计成果会审与优化；

3 成本招采部应参与审核技术规格书和品牌档次文件；

4 招标采购阶段工程量清单、最高投标限价的编制与审核，应符合现行国家标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095 的有关规定；

5 最高投标限价不应超过经批准的设计概算，最高投标限价超过经批准的设计概算的，成本管理团队应对最高投标限价与概算对比情况进行审核，提出合理建议。

5.7.26 施工阶段成本管理应符合下列要求：

1 施工阶段成本招采部可承担下列工作：

1) 审核项目资金使用计划；

2) 进行工程量与工程款支付审核；

3) 询价与核价；

4) 进行工程变更、工程索赔和工程签证审核；

5) 合同中止结算、分阶段工程结算、专业工程分包结算审核；

6) 进行工程造价动态管理。

2 施工阶段成本管理应明确管理目标，组织投资控制目标的合理性、与项目实际情况的匹配性、目标分解原则的适用性分析，对提出的目标管理建议进行动态跟踪，对意见和建议进行闭环处理；

3 施工阶段成本管理应建立信息化管理制度，根据项目造价控制目标、技术标准等建立信息化、集成化、智能化管理系统；

4 施工阶段资金使用计划的编制，工程计量与工程款支付的审核、询价与核价，工程变更、工程索赔和工程签证的审核，合同中止结算、分阶段工程结算、专业工程分包结算的审核，工程造价的动态管理，应符合现行国家标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095 的有关规定；

5 施工阶段施工图会审及设计交底成本管理应符合下列规定：

- 1) 应组织参建各方充分了解设计意图，解答图纸疑问、解决图纸问题；
- 2) 应对施工图会审及设计交底提出的问题进行造价分析，并进行动态控制。

6 施工阶段资金使用计划、计价支付成本管理应符合下列规定：

- 1) 应结合资金来源和财务管理规定，以及合同支付条款，编制资金使用计划；
- 2) 应按照合同支付条款，明确计价支付的条件、程序、支付审核要点和支付执行方式。

7 施工及竣工验收阶段施工图设计变更、工程洽商、签证、索赔成本管理应符合下列规定：

- 1) 应明确工程设计变更变化引起的造价调整允许范围，并应根据分析情况，确定造价总目标和分目标等；
- 2) 应依据合同约定，对工程洽商、签证和索赔引起的造价变化进行审核，并分析对造价总目标和分目标的影响程度，根据影响程度采取相应的管控措施。

8 成本招采部应对项目进行工程造价动态管理，形成阶段性工程造价动态管理报告，并应进行预警与纠偏。

5.7.27 竣工验收阶段成本管理应符合下列要求：

- 1 竣工验收阶段成本管理团队可承担竣工结算审核工作；
- 2 控制竣工结算不超设计概算；

3 竣工验收阶段应根据现行国家标准《建设工程造价咨询规范》GB/T 51095的有关规定编制与审核竣工结算；

4 竣工验收阶段施工深化设计图纸不宜作为结算依据，宜约定以招标图、设计变更和工程洽商为结算依据；

5 竣工验收阶段竣工结算成本管理应符合下列规定：

1) 应明确竣工前所有费用调整情况及费用变化情况，确认结算资料齐全、手续合规、与事实相符情况，明确结算工作的总体原则、方法；

2) 应对结算资料完整性、程序合规性、内容一致性、费用合理性等进行审查，对审查的工程造价与最高投标限价和批复文件进行比对，分析目标控制总体情况，并形成审查报告。

5.8 施工管理

5.8.1 全过程咨询服务中同时包含全过程项目管理与工程监理工作时，施工管理部除完成《建设工程监理规范》GB/T 50319 要求的工作之外，还应完成下列施工管理工作：

1 负责大市政相关设计、报装工作的会审、现场实施管理与协调、验收等（详见报批报建相关流程及表单）；

2 配合施工手续办理，临水、临电、临路、临时出入口、临设、临时排污等施工临时设施的管理与协调；

3 参与报批报建相关工作；

4 参与设计管理；

5 配合招标采购合约与成本相关工作，并履行工程监理对外签章职责；

6 负责第三方工程检验、检测、监测的管理与协调，负责第三方测量工作现场；

7 配合与协调，例如项目普测、钉桩测量、不动产预测绘、工程放验线、竣工测绘、不动产测绘等；

8 负责项目勘察相关工作现场管理与协调，例如岩土勘察、苗木勘察、考古勘察、地下管线勘察等；

9 负责第三方验收单位的现场管理与协调，例如防雷验收、规划验收、消防验收、人防验收、无障碍设施验收、中水验收、氦气检测、节能检测等；

10 负责正式用水、用电、用气验收及合同的签订。

5.8.2 全过程工程咨询服务中仅包含全过程项目管理不包含工程监理工作时，施工管理部应监督和管理工程监理单位完成如下施工管理工作：

1 施工管理部应审核监理提交的工程监理规划和工程监理实施细则，经总咨询师和委托人审批后监督执行；

2 施工管理部应监督工程监理按合同约定履行监理职责，检查现场监理的管理组织机构、岗位职责、工作制度，以及监理实施的履行情况；

3 施工管理部应监督监理定期开展施工质量、进度、安全、文明施工、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，同时通知监理进行整改过程监督和结果验收；

4 施工管理部应监督监理单位完成现行国家标准《建设工程监理规范》GB/T 50319 中规定的其他工作。

5.8.3 施工管理应重视竣工验收、移交管理，并应符合下列规定：

1 编制工程竣工验收计划，经委托人批准后执行；

2 由总咨询师组织项目各参建方成立验收小组，依据工程竣工验收计划文件及相关法规规定，合规有序的开展验收及移交工作；

3 竣工验收及移交管理应包括下列内容：

1) 制定工程竣工验收管理目标，建立工程竣工验收制度及程序；

2) 编制或审核工程竣工验收移交方案，经总咨询师审核后，报委托人审批；

3) 进行竣工档案移交和建设项目实体移交，项目竣工档案移交的资料应包括工程准备阶段文件、监理文件、施工文件、竣工图及数字化软件及模型等竣工验收文件；

4) 督促验收过程中的问题整改；

- 5) 工程竣工资料应在规定的时间内,按工程竣工资料清单目录,进行逐项交接,办理交验签字手续,经委托人授权后向城建档案管理部门移交;
- 6) 工程实体移交时,工程室内外应清扫干净,达到窗明、地净、灯亮、水通,排污畅通、动力系统可以使用等要求;
- 7) 组织施工单位向使用方进行工程结构、工程设备及各专业系统的维护和维修培训交底,并形成记录。

5.8.4 施工管理应重视工程竣工维保管理,并应符合下列规定:

- 1** 全过程项目管理单位应协助委托人审核工程保修期保修合同条款,明确质量保修范围、期限、责任与费用的计算方法;
- 2** 全过程项目管理单位应对施工单位的维保服务进行监督和评价。并根据维保情况审核工程质保金的退还申请;
- 3** 全过程项目管理单位应审核施工单位编制的保修工作计划;
- 4** 全过程项目管理单位应定期回访,了解委托人对维保服务的评价,对维保服务中存在的问题组织施工单位进行改正,提高维保服务质量;
- 5** 维保过程中全过程项目管理单位应做好维保记录及相关资料,维保完成后,维保资料应有委托人的签字确认。

6 专业咨询

6.1 一般规定

6.1.1 招标代理、造价咨询服务中的造价管理、工程监理等全过程基本专业咨询服务应与全过程项目管理服务融合，减少管理岗位，简化管理流程，克服咨询碎片化问题，但应满足国家和海南省相关政策文件规定配备的人员要求。

6.1.2 全过程咨询服务鼓励将全过程项目管理与工程监理、造价咨询、招标代理等全过程基本专业咨询服务整体发包。

6.2 绿色低碳建筑咨询服务管理

6.2.1 绿色低碳建筑咨询管理职责，应根据咨询委托内容及合同要求确定，主要管理职责可包括下列内容：

- 1 编制项目绿色低碳建筑咨询服务管理方案和绿色低碳建筑设计任务书，协助建设单位确定绿色低碳建筑目标与定位；
- 2 协助建设单位对咨询各阶段的成果文件进行评审；
- 3 配合建设单位编制绿色建筑评价标识申报文件及办理相关手续。

6.2.2 绿色低碳建筑咨询服务管理的工作内容与要求应按合同及设计要求确定，可包括下列内容：

- 1 协助建设单位进行绿色低碳建筑整体设计策划与论证、确定主要技术经济目标指标；
- 2 制定管理服务计划，确定各专业绿色低碳建筑技术要求，控制绿色低碳建筑设备材料选用，控制建设增量成本，组织绿色低碳建筑咨询成果文件评审；
- 3 配合委托人完成项目备案和评价标识申报的相关工作。

6.2.3 绿色低碳建筑咨询服务管理单位应负责绿色建筑信息管理，包括：

- 1 收集、整理项目备案及绿色建筑评价标识申报的成果资料文件；
- 2 收集、整理及完善绿色建筑低碳咨询管理策划、项目目标指标、技术策划、专项技术论证、产品技术优选、专业设计优化、技术经济分析、绿色低碳建筑专项后评估等成果资料文件。

6.2.4 全过程咨询管理部应根据咨询委托内容及合同要求,按照国家及地方碳达峰、碳中和的相关工作要求,组织项目节能减碳的咨询意见。

6.3 绿色低碳建筑咨询服务

6.3.1 绿色低碳咨询服务应依据《绿色建筑评价标准》GB/T50378、《绿色工业建筑评价标准》GB/T50878、《既有建筑绿色改造评价标准》GB/T51141、《海南省绿色建筑评价标准(民用建筑篇)》DBJ46-064、《海南省绿色建筑发展专项规划编制技术导则》《海南省民用建筑绿色专篇实施指南(试行)》以及绿色低碳咨设计任务书等相关文件开展绿色低碳咨询工作。

6.3.2 绿色低碳咨询服务的目标应为满足项目建造成本和运营效益控制成本,达到既定星级。

6.3.3 设计阶段绿色低碳咨询服务的主要工作包括:实施绿色低碳专项设计、协助绿色低碳第三方认证结构的认证评审等工作。

6.3.4 施工阶段绿色低碳咨询服务的主要工作包括:组织技术措施专项交底、审核绿色低碳设计的材料设备选型、监督绿色低碳施工工艺、参与绿色建筑相关的工程验收等工作。

6.3.5 运营阶段绿色低碳咨询服务的主要工作是协助办理绿色建筑运营标识和证书。

6.4 建筑信息模型(BIM)咨询服务管理

6.4.1 建筑信息模型(BIM)咨询管理团队应根据委托人的目标需求,采用信息化设计、管理的方式对项目进行全过程、全专业的监督指导,并对各阶段设计成果文件进行复核、审查、纠偏、建议、优化,出具相应的咨询意见或咨询报告,实现精细化设计,提高项目质量和效率。

6.4.2 建筑信息模型(BIM)应用管理宜覆盖项目投资决策、工程建设和运行维护的全过程。

6.4.3 建筑信息模型(BIM)咨询服务管理内容与要求,应按合同及项目特点编制《建筑信息模型(BIM)技术集成应用实施方案》,方案可包含下列内容:

- 1 项目 BIM 技术集成应用目标；
- 2 项目建筑信息模型（BIM）技术集成应用范围和使用内容；
- 3 项目建筑信息模型（BIM）技术集成应用过程中的工作界面和协作方式；
- 4 项目建筑信息模型（BIM）技术集成应用协调管理平台的配置要求和标准；
- 5 项目建筑信息模型（BIM）技术集成应用成果审核和交付标准。

6.4.4 全过程 BIM 咨询服务成果应以合同约定的服务成果形式为准，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。

6.4.5 全过程 BIM 咨询服务流程应遵循建设项目的周期性规律和建设程序的客观要求，同时兼顾建设单位开发建设流程的要求。

6.4.6 全过程 BIM 咨询服务包括建立相应的 BIM 协同管理制度和技术标准，协助建设单位组建 BIM 实施方，对各阶段的 BIM 应用成果质量实施过程监督，组织各阶段模型的共享、协调和动态管理工作。

6.4.7 全过程 BIM 咨询服务过程应随工程进度同步收集、整理并按规定移交 BIM 应用相关资料，各 BIM 实施方应确保各自资料的真实、有效、完整和齐全。

6.4.8 全过程 BIM 咨询宜建立通用数据环境，满足项目投资决策、工程建设和运行维护等阶段的数据交付、传递和共享，并开展 BIM 协同数据管理及其安全监管。

6.5 建筑信息模型（BIM）咨询服务

6.5.1 建筑信息模型（BIM）咨询服务应依据合同文件、《建筑信息模型（BIM）技术集成应用实施方案》开展 BIM 咨询工作。

6.5.2 建筑信息模型（BIM）咨询服务宜全过程委托，也可分阶段委托。

6.5.3 建筑信息模型（BIM）咨询服务过程中应按照行业主管部门要求及时办理相关报建及建筑信息模型（BIM）移交工作。

6.5.4 建筑信息模型（BIM）咨询服务工作内容包括：

- 1 建立项目建筑信息模型（BIM）技术应用管理体系；
- 2 配备满足建筑信息模型（BIM）的数字化管理服务团队；
- 3 编制项目建筑信息模型（BIM）技术应用策划及实施方案；
- 4 负责落实项目建筑信息模型（BIM）各阶段应用；

5 负责项目建筑信息模型（BIM）成果经验总结和宣贯培训；

6 负责组织项目建筑信息模型（BIM）数字化交付；

7 负责运营阶段项目建筑信息模型（BIM）技术支持。

6.5.5 前期规划勘察阶段建筑信息模型（BIM）技术应用内容可包括：

1 创建勘察、测绘 BIM 模型；

2 场地分析、周边环境建设分析；

3 开展 BIM/CIM 技术融合应用；

4 前期规划勘察阶段与设计阶段建筑信息模型（BIM）技术应用的关联衔接分析；

6.5.6 设计阶段建筑信息模型（BIM）技术应用内容可包括：

1 创建设计阶段 BIM 模型；

2 协助设计师开展正向设计；

3 应用 BIM 技术开展指标统计分析、专业综合、建筑性能分析等场景应用；

4 协助设计师进行精确的建筑性能分析；

5 协助设计师进行建筑结构分析；

6 开展设计阶段的成本控制；

7 开展设计阶段 BIM/CIM 技术融合应用；

8 设计阶段与施工阶段建筑信息模型（BIM）技术应用的关联衔接分析。

6.5.7 施工阶段建筑信息模型（BIM）技术应用内容可包括：

1 开展建筑深化设计、结构深化设计、幕墙深化设计、管线综合排布设计、施工组织设计、施工场地布置、施工建造模拟、造价管理、施工进度管理、施工质量管理、施工安全管理、和施工阶段协同管理平台等场景应用；

2 开展施工阶段 BIM/CIM 技术融合应用；

3 施工阶段与运营阶段建筑信息模型（BIM）技术应用的关联衔接分析。

6.5.8 竣工验收阶段建筑信息模型（BIM）技术应用内容可包括：BIM 技术开展空间效能分析、设备运行管理等场景应用。

6.5.9 运营维护阶段建筑信息模型（BIM）技术应用内容可包括：

- 1 资产管理，管理和追踪建筑资产的状态和使用情况；
- 2 维修和维护应用，借助 BIM 模型提供详细的建筑信息，快速找到设备和系统，预测故障，制定维护计划；
- 3 能源管理，借助 BIM 模型提供建筑能源使用的详细信息，制定更合理的能源使用策略，降低能源消耗；
- 4 应急管理，借助 BIM 模型模拟和预测紧急情况下的疏散和救援路线，提高应急响应能力；
- 5 空间管理，借助 BIM 模型提供详细的建筑空间信息，更好地规划和利用空间资源；
- 6 改造和扩建，借助 BIM 模型对建筑进行改造和扩建，减少对现有结构和设施的影响；
- 7 绿色建筑评估，借助 BIM 模型对建筑进行绿色建筑评估，包括节能、节水、室内环境质量等方面的评估；
- 8 培训和模拟，借助 BIM 模型进行建筑相关培训和模拟演练，提高工作人员的技能 and 应对能力；
- 9 项目 BIM/CIM 技术融合应用。

6.6 装配式建筑咨询服务管理

6.6.1 装配式建筑咨询管理职责，应根据咨询委托内容及合同要求确定，管理职责可包括下列内容：

- 1 编制装配式建筑咨询服务管理工作方案及装配式建筑设计任务书，协助建设单位确定装配式建筑目标与定位；
- 2 协助建设单位对咨询各阶段的成果文件进行评审；
- 3 配合建设单位编制装配式建筑申报文件及办理相关手续。

6.6.2 装配式建筑咨询服务管理的工作内容与要求应按合同及设计要求确定，可包括下列内容：

- 1 协助建设单位进行装配式建筑整体设计策划与论证、确定装配率和主要技术经济目标指标；

2 制定管理服务计划,确定各专业装配式建筑技术要求,控制建设增量成本,组织装配式建筑咨询服务成果文件评审;

3 配合委托人完成项目备案申报的相关工作。

6.6.3 装配式建筑咨询服务管理单位应负责项目装配式建筑信息管理,包括:装配式建筑咨询管理策划、项目装配率指标、技术论证、产品技术优选、专业设计优化、技术经济分析等成果资料文件。

6.7 装配式建筑咨询服务

6.7.1 装配式建筑咨询服务应根据国家及海南省装配式建筑政策、标准、规范、项目装配式建筑设计任务书开展装配式建筑咨询工作。

6.7.2 装配式建筑咨询服务的目标应为保证项目满足装配率的要求,完成建筑装配式技术认定,且成本可控、技术成熟、易于建造。

6.7.3 设计阶段装配式建筑咨询服务的工作内容包括:依据装配式建筑计算书和专项施工方案完成装配式专项设计;协助装配式建筑项目规划报建、施工图审查,协助办理相关申报或备案工作。

6.7.4 施工阶段装配式建筑咨询服务的工作内容包括:组织监理、生产、施工等单位进行装配式建筑专项设计技术交底;参与预制构件生产首件验收、首批预制构件安装样板验收、首个装配式标准层联合验收和装修样板验收。

6.8 运营维护咨询服务

6.8.1 运营维护咨询服务内容应根据委托人需求和项目特点在合同中明确,可包括:设施维护、安全管理、环境维护、客户服务、财务管理、风险管理、人力资源管理、信息管理等。

6.8.2 宜在设计阶段协助委托人进行运营维护需求调研并启动运营维护咨询服务策划编制工作。

6.8.3 运营维护咨询服务策划应明确运营维护功能需求、服务内容和经济技术指标等内容。

6.8.4 在进行建筑功能、平面布局、交通流线、材料和设备选型等设计工作时，应要求设计师考虑运营维护成本、周期、便捷性、技术复杂程度等影响因素。

6.8.5 设计阶段应协助委托人组织运营维护专项评审。

6.8.6 施工阶段应对运营维护过程中问题多发、使用频率高、维护难度大、维护成本高的分部分项工程质量进行重点管控并留存施工影像、材料设备说明书、隐蔽验收、施工检验批等资料，分部分项工程包括：防水工程、弱电智能化工程、电梯工程、通风空调工程、消防工程等。

6.8.7 运营维护阶段宜采用建筑信息模型（BIM）技术，提高运营维护服务水平。

6.8.8 运营维护过程中，应确保数据安全，建立数据权限管理机制，保护敏感数据和信息的安全性，确保运维数据和系统资源不受恶意攻击和泄露。

附录 A 全过程工程咨询服务内容清单表

表 A 全过程工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 (勘察设计阶段及招标采购阶段)	施工阶段	竣工验收阶段	
一	项目全过程项目管理				
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；				
二	全过程基本专业咨询				
2.1	工程勘察设计咨询				
2.1.1	可行性勘察	初步勘察、施工图勘察、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
2.1.2	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	
2.1.3	对技术方案提供技术咨询	初步设计	参与子单位工程验收	BIM 技术应用	
2.1.4	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		
2.1.5	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、绿色低碳建筑设计、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		
2.1.6		BIM 技术应用	现场施工的配合工作		
2.1.7		配合施工及设备材料招标工作	协助设备材料封样及选型		
2.1.8		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		
2.1.9		配合施工及设	参与项目过程		

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 (勘察阶段及招标采购阶段)	施工阶段	竣工验收阶段	
		备材料招标工作	验收工作		
2.1.10	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
2.2	工程监理咨询				
2.2.1	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
2.2.2	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	
2.2.3	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	
2.2.4		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	
2.2.5			建筑信息模型(BIM)技术应用	协助工程系统调试和施工整改	
2.2.6	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
2.3	招标采购咨询				
2.3.1	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、清标、评标工作;编制评标报告报业主确认,发送中标通知书等;BIM技术应用。				
2.3.2	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
2.4	投资造价咨询				
2.4.1	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	运维维护费用支付编制或审核
2.4.2	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
2.4.3	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	
2.4.4	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	
2.4.5		设计优化造价	参与施工现场		

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 (勘察设计及招标采购阶段)	施工阶段	竣工验收阶段	
		咨询或审核	成本管理		
2.4.6		预算编制或审核	项目动态造价分析		
2.4.7		工程量清单的编制或审核	工程技术经济指标分析		
2.4.8		最高招标限价的编制或审核	审核或汇总分段工程结算		
2.4.9		清标	BIM 技术应用		
2.4.10		项目资金使用计划编制或审核			
2.4.11		施工合同的相关造价条款的拟定或审核			
2.4.12	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
三	专项专业咨询				
	包括建设项目的政策法律、产业、融资、特许经营、财务、绿色低碳建筑、BIM 应用咨询、运营维护咨询、工程保险、项目后评价、项目绩效评价等专项专业咨询。				
3.1	报审或核准或备案、报批、报建、报验咨询				
3.1.1	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	
3.1.2	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	
3.1.3	建设工程规划许可证	人防建设报批		规划验收	
3.1.4	乡村建设规划许可证	抗震设防送审		供水供电检测和验收	
3.1.5	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	
3.1.6	水、电、燃气、通讯等功能性需求申请	施工图审查备案		天然气验收和开通	
3.1.7	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	
3.1.8		质监及安监备案		人防验收	
3.1.9		白蚁防治管理		节能验收	
3.1.10		施工许可证申报		环境保护水土保持验收	

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 (勘察阶段及招标采购阶段)	施工阶段	竣工验收阶段	
3.1.11		环境影响评价审批		工程档案验收	
3.1.12		污水排入排水管网许可		劳动安全与工业卫生验收	
3.1.13		报建费缴纳		竣工验收备案	
3.1.14		施工用水申请及审批		《项目竣工决算》审批	
3.1.15		施工用电申请及审批			
3.1.16		超限高层建筑过程抗震设防审批			
3.1.17		用地手续办理			
3.1.18	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
3.2	投资决策咨询				
3.2.1	规划咨询				
3.2.2	投资策划咨询				
3.2.3	项目建议书				
3.2.4	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
3.2.5	项目申请报告				
3.2.6	资金申请报告				
3.2.7	环境影响评价				
3.2.8	节能评估				
3.2.9	安全风险评价				
3.2.10	社会稳定风险评估				
3.2.11	水土保持评价				
3.2.12	地质灾害评估				
3.2.13	交通影响评价				
3.2.14	压覆重要矿产资源评估				
3.2.15	建设条件咨询等				
3.2.16	BIM 技术应用				
3.2.17	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
3.3	工程竣工验收咨询				
3.3.1		对工程勘察设	对施工及设备	组织工程预验、	

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 (勘察设计及招标采购阶段)	施工阶段	竣工验收阶段	
		计的可验收性进行分析	材料的可验收性进行分析	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。	
3.3.2				组织竣工档案和工程实体移交、实施工程保修。	
3.3.3				建筑信息模型(BIM)技术应用	
3.3.4	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
3.4	绿色低碳建筑咨询				
3.4.1		绿色建筑星级预评价、绿色低碳建筑专项设计交底	参与绿色低碳建筑的材料设备选型、监督施工工艺	参与竣工验收	绿色建筑评价标识申报
3.4.2	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
3.5	BIM应用咨询				
3.5.1	项目场址比选	场地分析	施方案交底	竣工验收的	运行维护的BIM应用策划
3.5.2	模型构建及比选	场地土方平衡优化	深化设计	数字化交付	基于BIM技术的运行维护信息管理平台建设
3.5.3	项目技术经济指标分析	方案论证	模型会审		竣工到运维的模型转换
3.5.4	建设条件分析	仿真模拟	进度控制		BIM技术结合的业务应用
3.5.5	数字化方案编写	建筑性能化分析	质量控制		
3.5.6	管道拆迁及绿化迁移模拟	量化统计及综合优化	安全控制		
3.5.7	周边交通影响风险因素分析	规范检查	造价控制		
3.5.8	建筑方案比选	制图表达			
3.5.9	能耗分析	BIM招标采购			

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 (勘察阶段及招标采购阶段)	施工阶段	竣工验收阶段	
		策划、招标文件编制、投标文件编制、评标等			
3.5.10	地质灾害危险性评估				
3.5.11	投资收益比选				
3.5.12	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
3.6	装配式建筑咨询				
3.6.1		编制装配式计算书和专项施工方案、协助装配式建筑项目规划报建、施工图审查,协助办理相关申报或备案工作	参与设计交底、预制构件生产首件验收、首批预制构件安装样板验收、首个装配式标准层联合验收和装修样板验收	参与竣工验收	
3.6.2	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
3.7	运营维护咨询				
3.7.1	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
3.7.2	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
3.7.3	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
3.7.4				办理开业证书	设施管理
3.7.5				组织试营业	资产管理
3.7.6	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

附录 B 建设项目相关方职责分工及工作成果表

建设项目全过程工程咨询是由不同相关方通过“Approve 批准、Plan 策划、Do 执行、Check 检查、Support 协助”(A-PDCS)等行为或活动协同工作的结果,本表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进行规定和说明,具体详见下表:

表 B 建设项目相关方职责分工及工作成果表

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	
					投资决策管理团队	勘察设计管理团队	报批报建管理团队	招标采购管理团队	成本管理团队	施工管理团队		
3	基本规定											
3.1	选择咨询人		PD									《全过程工程咨询招标文件》
3.2	签订全过程工程咨询合同		D	D								《全过程工程咨询合同》
3.3	全过程工程咨询履约评价		PD									《全过程工程咨询履约评价报告》
3.4	搭建全过程工程咨询管理平台		PD	D	S	S	S	S	S	S		一体化数字管理平台
4	全过程工程咨询管理组织											
4.1	组建全过程工程咨询管理部		A	PD								全过程工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

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
					投资决策管理团队	勘察设计管理团队	报批报建管理团队	招标采购管理团队	成本管理团队	施工管理团队		
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	S	S	S	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	相关方团队组织机构图及人员配置表
5	项目全过程项目管理											
5.1	建设项目范围管理和全过程工程咨询服务范围管理		A	C	S	S	S	S	S	S		建设项目工作分解表和全过程工程咨询工作分解表
5.2	建设项目全生命周期总体目标和全过程工程目标			A	S	S	S	S	S	S		全过程工程咨询目标责任书及部门目标责任书
5.3	全过程工程咨询工作程序		A	C	S	S	S	S	S	S		全过程工程咨询工作流程图
5.4	全过程工程咨询工作制度		A	C	S	S	S	S	S	S		全过程工程咨询管理规章制度、责任制度和管理绩效评价制度
5.5	全过程项目管理策划		A	DC	S	S	S	S	S	S		全过程工程咨询规划大纲、全过程项目管理

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
					投资决策管理团队	勘察设计管理团队	报批报建管理团队	招标采购管理团队	成本管理团队	施工管理团队		
												计划和专业咨询实施细则
5.6	全过程项目管理实施		A	C	S	S	S	S	S	S	S	全过程工程咨询实施周报、月报、年报、应急和变更处理报告等
5.7	全过程项目管理控制		C	C	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	全过程项目管理收尾		A	C D	D S	D S	D S	D S	D S	D S	D S	全过程工程咨询总结报告
5.9	全过程项目管理绩效评价			C D	D S	D S	D S	D S	D S	D S	D S	全过程项目管理绩效评价报告
5	投资决策管理											
5.10	项目投资决策管理策划		A	C	P D	S	S	S	S	S	S	项目投资决策管理计划
5.11	项目投资决策管理实施		A	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
5.12	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
5.13	BIM 技术应用		A	C	D							BIM 模型文件等
5.14	项目投资决策咨询评审	A	C	C	D	S	S	S	S	S	S	第三方评审、评估报告等

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
					投资决策管理团队	勘察设计管理团队	报批报建管理团队	招标采购管理团队	成本管理团队	施工管理团队		
5.1 5	报审(核准或备案)	A	D									报审(核准或备案)材料
5	工程勘察设计管理											
5.1 6	工程勘察设计管理策划		A	C	S	P D	S	S	S	S		工程勘察设计管理计划
5.1 7	工程勘察设计管理实施		A	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
5.1 8	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
5.1 9	BIM 技术应用		A	C		D						工程勘察设计 BIM 模型文件等
5.2 0	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
5.2 1	报批报建	A	D	C		S	PC S					报批报建材料
5.2 2	施工、采购、竣工验收及调试运营配合		A D	C		DS	S	PD S	S	PC S	DS	招标采购技术文件及技术规格书、变更设计、资料归档及调试运营方案审核报告
5	工程监理服务和施工管理											
5.2 3	工程管理策划		A	C	S	S		S	S	PD	S	工程管理计划

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
					投资决策管理团队	勘察设计管理团队	报批报建管理团队	招标采购管理团队	成本管理团队	施工管理团队		
5.24	工程管理实施		A	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
5.25	工程监理咨询实施		A	C						D		工程监理规划、工程监理实施细则、各项监理成果及文件
5.26	BIM技术应用		A	C						CS	D	工程施工 BIM 模型文件等
5.27	相关专业咨询评审		A	C	S	S		S	S	D		深化设计
5.28	报批报建报验	A	D	C			DS			S	S	报批报建报验材料
5.29	保修期配合			C						S	D	保修期质量问题责任评估报告
5	招标采购管理											
5.30	工程招标采购管理策划		A	C	S	S		P D	S	S		工程招标采购管理计划
5.31	工程招标采购管理实施		A	C				D		S		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
5.32	工程招标采购咨询实施							CD	S	S		工程招标采购咨询实施细则、招标文件、示范合同等
5.33	BIM技术应用		A	C				D		S		工程招标采购 BIM 模型文件

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
					投资决策管理团队	勘察设计管理团队	报批报建管理团队	招标采购管理团队	成本管理团队	施工管理团队		
												等
5.34	工程招标采购咨询评审	A	A C	C	S	S	S	D	S	S		招标文件、工程量清单及招标控制价审核报告
5.35	报批报建	A	D	C				S		S		报批报建材料
5	成本管理											
5.36	工程投资造价管理策划		A	C	S	S		S	P D	S		工程投资成本管理计划
5.37	工程投资造价实施		A	C					D	S		计量与支付台账和造价动态管理分析报表、工程投资造价全过程管理报表和投资造价预警报表等
5.38	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
5.39	BIM 技术应用		A	C					D	S		BIM 模型文件等
5.40	工程投资造价咨询评审	A	A C	C	S	S		S	D	S		各项投资造价成果或成果审核或复核报告
5.41	报批报建	A	D	C					S			报批报建材料
6	工程专项专业咨询及管理											
6.1	专项专业		A	C	S	S	S	S	S	D		专项专业咨询

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		
					投资决策管理团队	勘察设计管理团队	报批报建管理团队	招标采购管理团队	成本管理团队	施工管理团队			
	咨询管理											管理计划	
6.2	专项专业咨询									C		各项专业咨询成果	
6.3	专项专业咨询评审	A	A C	C	S	S	S	S	S	S	D	各项专业咨询评审报告	
6	工程竣工验收管理												
6.4	工程竣工验收管理策划		A	C	S	S	S	S	S	S	PD	S	工程竣工验收管理计划
6.5	工程竣工验收管理实施		A	C	S	S	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
6	项目运营维护管理												
6.6	运营维护管理策划		A	C	S	S		S	S	S	S	S	项目运营维护管理计划
6.7	运营维护管理实施		A	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
6.8	运营维护咨询实施										D		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
6.9	BIM 技术应用		A	C							D		BIM 二次应用开发
6.10	运营维护咨询评审	A	A C	C	S	S		S	S		D		各项项目运营维护成果审核

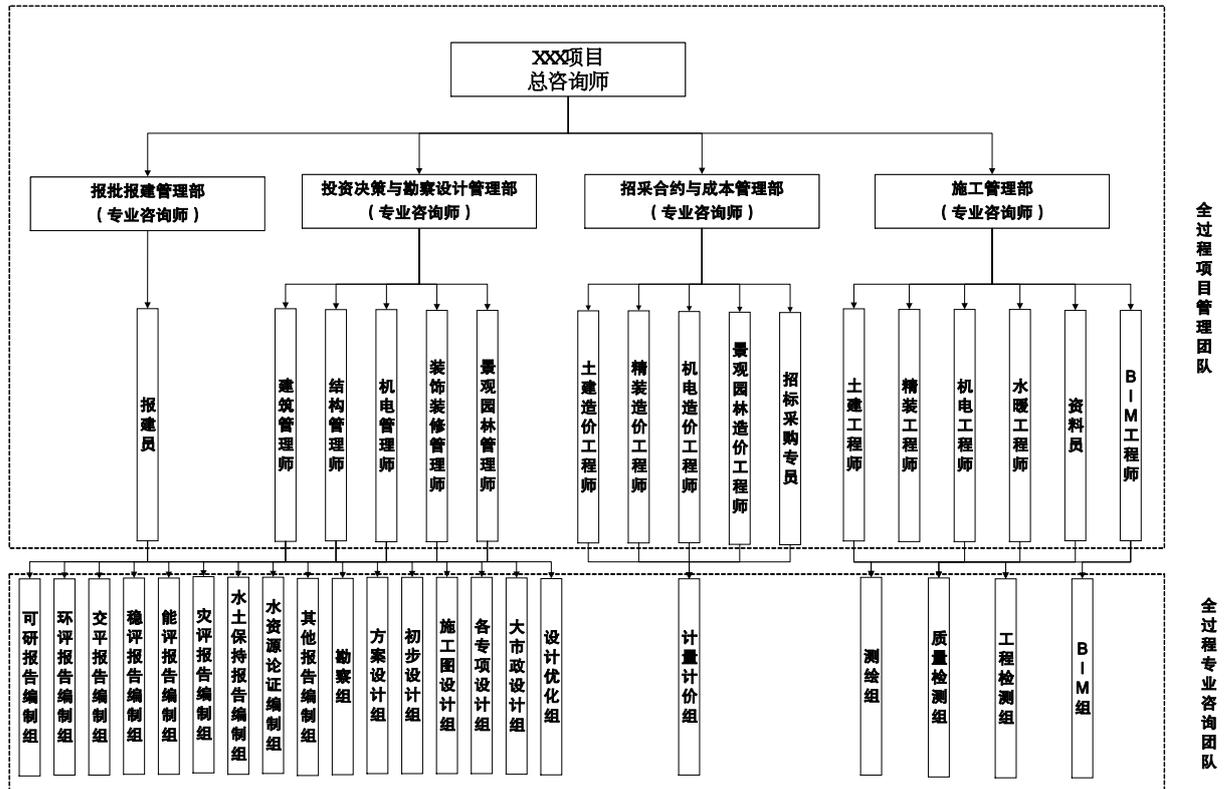
序号	模块工作	管理层级									工作成果形式	
		政府部门	委托人	咨询人	全过程咨询管理部							工程 承包人
					投资决策管理团队	勘察设计管理团队	报批报建管理团队	招标采购管理团队	成本管理团队	施工管理团队		
											报告	

注：

本表中全过程工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。

附录 C 全过程咨询组织机构参考图

图 C 全过程咨询组织机构参考图



附录 D 咨询管理部各二级部门职责划分参考表

表 D 咨询管理部各二级部门职责划分表

实施部门	职责分工	
前期部	报批报建管理	1) 负责组织立项文件的编制,协调政府相关管理部门,完成项目立项、报批、报审及报验等工作; 2) 负责委托编制环评、水保、防洪评估、地质灾害等专项评估报告,监督或跟踪编制质量及进度,并取得相关部门的批复; 3) 负责或代表委托人办理规划选址、用地预审、建设用地规划许可、工程规划许可、林地使用许可手续。
设计部	投资决策管理	1) 负责制定投资决策管理目标和计划; 2) 负责编制或审核投资决策咨询管理实施方案; 3) 负责管理投资决策咨询服务工作进展情况,形成工作报告; 4) 负责编制或核投资决策咨询服务成果文件。
	设计进度计划与控制	1) 负责编制项目设计专项计划; 2) 根据审批的进度计划管控设计工作进展; 3) 参与项目工作会议,根据项目进展情况调整设计工作。
	招标采购	1) 协助委托人组织设备、材料选型工作; 2) 组织、协调各专业咨询单位、专项设备工艺单位、各专业工程师编制材料设备技术规格书。
	设计过程管理	1) 负责编制或审核方案设计、初步设计、施工图设计任务书; 2) 负责制定项目设计管理方案,包括设计管理工作机制、设计单位协调机制等; 3) 根据设计工作计划,推进项目设计的日常工作; 4) 组织设计协调会和相关决策会议,及时协调解决设计过程中的相关问题; 5) 组织内部设计评审和各阶段设计外部审查工作; 6) 组织施工图设计成果移交和参加设计交底; 7) 组织施工阶段的施工图优化设计、专项深化设计等; 8) 审核设计变更。
	限额设计管理	1) 根据可行性研究、初步设计方案,负责组织设计单位提出项目估算、概算; 2) 负责做好限额设计和优化设计的监督管理工作; 3) 在设计各阶段,配合成本管理组检查各阶段造价编制文件的错漏碰缺工作。
	工程技术管理	1) 四新技术研究与应用; 2) 配合现场的技术管理。

	技术资料管理	<p>1) 负责收集、整理项目设计的技术文件、管理文件、报批文件及其他相关文件；</p> <p>2) 项目完成后负责组织移交、归档。</p>
	BIM 管理	<p>1) 负责研究 BIM 信息技术在建设项目全过程管理中的创新应用；</p> <p>2) 组织编制 BIM 应用规划；</p> <p>3) 组织落实项目 BIM 应用工作，保证项目 BIM 价值的实现，实现对项目 BIM 实施的综合管理；</p> <p>4) 审核项目 BIM 总体实施方案和各专项实施方案，规范 BIM 实施的软硬件环境，审核招标文件 BIM 专项条款，审核项目的 BIM 实施管理细则、各项 BIM 实施标准和规范。</p> <p>5) 审查 BIM 相关模型文件（含模型信息）包括建筑、结构、机电专业模型、各专业的综合模型，及相关文档、数据，模型深度应符合各阶段设计深度要求。</p> <p>6) 审查 BIM 可视化汇报资料、管线综合 BIM 模型成果、BIM 工程量清单、BIM 模型“冲突检测”报告。</p> <p>7) 管线综合分析和优化调整，分析基于 BIM 的管线综合系统解决方案。</p> <p>8) 实现基于 BIM 的工程咨询：建立 BIM 实施的协调机制及实施评价体系，负责项目 BIM 管理平台的管理，实现项目各参与方的协同，基于 BIM 开展工程咨询工作，包括基于 BIM 的所有技术审查、项目例会等。</p>
成本招采部	招标代理与招标采购管理	<p>1) 组织编制招标策划、合约规划；</p> <p>2) 负责组织编制招标采购及合同文本相关工作；</p> <p>3) 组织编制各项目的采购计划，并组织实施。</p>
	造价管理	<p>1) 负责组织编制年度支付计划，包括施工类、材料设备供应、设计类、造价咨询、招标代理类、施工第三方检测类、其他类等；</p> <p>2) 负责编制项目采购、成本合约专项计划；</p> <p>3) 根据初步设计，审核设计单位编制的项目概算，组织成本管理团队编制项目概算作为项目目标成本；</p> <p>4) 配合设计管理组报审估算和概算；</p> <p>5) 负责组织成本管理团队编制项目施工图预算，作为施工过程中目标控制成本；</p> <p>6) 负责组织成本管理团队编制招标控制价、合同价；</p> <p>7) 负责施工过程中工程变更、计量计价、结算等各阶段的成本管理和相关报审。</p>
	合约管理	<p>1) 负责编制项目涉及的各类合同范本，以及招标文件的通用条款等；</p> <p>2) 协助委托人进行合约谈判和签署；</p> <p>3) 负责项目合同动态管理，包括合同签订前的管理、合同履行过程的管理、补充协议签署、索赔与反索赔、合同纠纷处理、合同结算等；</p> <p>4) 负责合同的履约评价工作。</p>
	技术资料	<p>1) 负责管理招标、投资控制、合约管理过程中产生的资料，并及</p>

	管理	<p>时归档总体策划与控制部；</p> <p>2) 负责工程项目的成本分析、总结工作，编制造价指标，做好造价信息的公开、共享。</p>
施工管理部	负责项目工程监督与施工管理工作	<p>1) 贯彻执行国家有关法律、法规、政策、标准和公司项目管理、质量管理体系文件，严格履行合同，对项目的技术管理全面负责；</p> <p>2) 组织编制项目的《监理规划大纲》、《监理细则》；</p> <p>3) 负责项目工程安全的管控；</p> <p>4) 负责项目工程质量的管控；</p> <p>5) 协助项目工程成本的管理；</p> <p>6) 负责项目工程进度的管控；</p> <p>7) 负责项目施工合同的管理；</p> <p>8) 协调参加各单位现场生产工作；</p> <p>9) 协调设计师提供现场配合服务；</p> <p>10) 参与评审重要专业技术方案；</p> <p>11) 参与项目设计交底、工艺流程图评审会等设计专项会议；12) 组织或参与工程质量验收、材料设备进厂检验，签署质量管理文件；</p> <p>13) 监管或负责审批施工组织设计、各项专项施工方案；</p> <p>14) 检查或负责编制监理月报。</p>
	档案、信息、会议管理	<p>1) 负责项目设计、招投标、施工、监理及竣工档案的接收、整理及向市城建档案馆移交等事宜；</p> <p>2) 负责所有工程类档案信息化管理，完成档案及相关资料的数字化存档、保管、提供利用，并负责与建设管理平台信息资源的整合工作；</p> <p>3) 负责综合文秘工作，起草各类通知、函件、请示、汇报、总结等综合文稿；</p> <p>4) 负责文档资料管理工作，包括公文接收、流转、分发及存档管理；</p> <p>5) 负责会议组织、场地安排、资料准备，发送会议通知、准备会议材料，编写会议纪要，并做好会务工作。</p>

附录 E 全过程咨询管理策划工作责任矩阵表

表 E 全过程咨询管理策划工作责任矩阵表

工作内容		工作职责					
		(D-决策、R-审核、检查、E-实施、A-协助、P-建议)					
		项目总咨询师	全过程工程咨询咨询管理部				上级部门负责人
前期部	设计部		成本招采部	施工管理部			
管理策划	管理目标	E	R	R	R	R	D
	管理咨询服务范围	E	R	R	R	R	D
	边界条件及交付标准	E	R	R	R	R	D
	任命项目总咨询师						D
	组织架构及岗位职责	E	R	R	R	R	D
	任务分解及责任矩阵	E	R	R	R	R	D
	总控计划	E	R	R	R	R	D
	合约规划、合约界面管理	E	R	R	R	R	D
	投资动态控制表	E	R	R	R	R	D
	BIM 应用策划	E	R	R	R	R	D
	制定项目管理实施细则	E	R	R	R	R	D

附录 F 项目成本动态控制参考表

表 F 项目成本动态控制参考表

成本项目	成本科目	目标成本 (概算批复成本)	止前实际成本	累积至今的成本发生额	累积已生所占百分比	合同			设计变更		现场签证		备注
						合同金额 (含变更及补充协议)	本月发生合同金额 (含变更及补充协议)	累积合同金额 (含变更及补充协议)	合同已生所占百分比	本月设计变更估算额	累积设计变更估算额	本季度现场签证估算额	
	费用总计												

注：
本表以常规建筑工程项目举例，具体内容应依据项目实际内容编制。

附录 G 招标采购计划参考表

表 G 招标采购计划参考表

序号	招标采购事项	招标采购方式	资格要求	信用要求	采购周期		备注
					计划启动时间	计划完成时间	
1					年 月 日	年 月 日	
2					年 月 日	年 月 日	
3					年 月 日	年 月 日	
4					年 月 日	年 月 日	
5					年 月 日	年 月 日	
6					年 月 日	年 月 日	
...					年 月 日	年 月 日	

附录 H 全过程咨询合约规划参考表

表 H 全过程咨询合同策划参考表

序号	合同名称	招标采购方式	涉及的主要资质/资信
技术咨询类			
1	招标代理合同		
2	全过程工程咨询（可包括投资咨询阶段所有咨询类服务、项目管理、勘察与基坑设计、设计总包、监理、造价咨询、招标代理）合同		
3	地勘报告、施工图设计文件审查合同		
3	测绘、拨地测量、勘测定界及地籍测绘、建筑物测量定位放线等测绘测量合同		
4	材料质量、环境等检测合同		
5	基坑支护监测、沉降观测合同		
6	施工总承包或者工程总承包合同		

注：

本表以常规建筑工程项目举例，具体合同策划内容应依据项目具体情况编制。

本导则用词说明

1 为便于在执行本导则条文时区别对待，对于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：
- 2) 正面词采用“必须”；反面词采用“严禁”；
- 3) 表示严格，在正常情况下均应这样做的：
- 4) 正面词采用“应”；反面词采用“不应”或“不得”；
- 5) 表示允许稍有选择，在条件许可时首先应这样做的：
- 6) 正面词采用“宜”；反面词采用“不宜”；
- 7) 表示有选择，在一定条件下可以这样做的，采用“可”。

2 条文中指明应按其他有关标准执行的写法为“应按……执行”或“应符合……的规定”。

引用标准名录

《建设项目全过程工程咨询标准》 T/CECS 1030-2022

《建筑工程设计咨询管理标准》 T/CECS 1094-2022

《建设工程监理规范》 GB/T 50319

《建设工程造价咨询规范》 GB/T 51095