**技术部分（实施方案）**

**1、对项目重点、难点分析、认识及对策措施分析**

（1）认识分析

本项目为土地开发整理项目即土地一级开发，土地一级开发是指政府在出让土地前，对土地进行整理、投资和开发，将生地变为熟地的过程，其目的是“生地做熟、毛地做净”，使土地具备可建设的条件，具备髙投入的属性。具体来说，就是按照土地利用总体规划、城市规划、土地储备计划等相关规划的要求，由土地一级开发主体对一定区域内纳入储备的土地进行地上建筑物的拆除、地下障碍物的清除、土地平整等土地整理工作和市政基础设施建设（“七通一平”），使该区域内的土地达到供应条件的行为。在大多数城市主要是由政府来操作，也有政府委托企业来做，政府负责管理和监督，或者由国有企业或事业单位性质的土地储备机构来做。

土地作为人类生产发展的基础和源泉，土地是有限和稀缺的，我国正处在城市化的快速发展时期，土地供求关系之间矛盾日益突出，而在企业自行招商和存量土地分散进入市场的情况下，城市土地市场存在着土地供应总量失控、土地价格扭曲、寻租活动盛行等问题，因此，通过土地储备实现政府对土地一级市场的调控，提高城市土地资源配置效率，有利于推进与区域产业化、经济发展水平相互协调的城市化建设，有利于区域可持续发展的实现。

（2）重点、难点分析

由于政策环境不完善，项目开发链条较长、涉及面较广，资金投入大，使得土地开发风险也很大，而由于对资金需求量大，土地一级开发融资问题已经成为土地开发的瓶颈。

1）资金密集，资金需求量大。

土地一级开发业务是属于资金密集型业务，资金需求量大，占用时间长，流动性差，使用集中，致使土地一级开发企业资金严重不足。

土地招拍挂出让方式的规定，阻隔了房地产开发一二级联动的“小步走，快速跑”的运作方式，使得前期资金投入量加大。

2）某些业务环节容易产生纠纷。

土地一级开发业务的业务环节为：规划、征地补偿、拆迁安置、土地平整、市政基础设施和社会公共配套设施建设、出让。

其中的征地补偿、拆迁安置等工作容易产生纠纷，拖延业务的进展，造成资金沉淀，延缓资金周转。

3）土地需求受经济环境和政策影响大。

其一，土地储备及土地一级开发承担了调控土地市场的职能，是政府调控房地产行业的工具。

其二，从二级市场需求来讲，工业用地和商业物业用地出让容易受到经济环境的影响，住宅用地则更是受到国家对房地产行业调控的影响。为支持产业发展，国内许多开发区及工业园区的工业用地出让常常倒挂。

4）在进行“七通一平”基础工程中，要涉及供水供电、电讯等部门。应统一领导、行动一致，不造成返工浪费才有保证。在统一规划、统一征地、统一设计、统一组织施工、统一使用资金的组织领导下，同时把自来水、雨水、污水、电讯、煤气管道和电缆埋入地下，一次施工完毕，路修到哪里，地下管道就铺到哪里，路灯亮到哪里，花草树木也种到哪里。才能避免今后的返工浪费。

（3）对策措施分析

在城市化进程中，需要我们通过市场经济机制合理利用土地，做到既最大限度地满足社会物质生产和生活对土地的需求，促进土地合理布局，实现土地供需平衡；同时又要保护耕地，保护一切土地资源，防止污染，保护土地利用生态系统，并提高其功能，给人们带来良好的环境效益。因此，城市化建设中的土地利用要重视但不能过于偏重耕地保护，要促进和保障经济发展但不能盲目发展，力求重点是要做好以下几项工作：

1）树立科学可出续发展观，加强规划编制工作

首先，要编制科学合理的综合国土规划，包括生产力布局、空间布局、国土整治等内容的国土规划，使土地利用规划与城市规划相衔接和协调。其次，要健全完善土地利用规划。在综合规划的指导下，开展土地资源调查和评估，科学制定土地利用计划，并以规划为依据，实施土地用途管制。

2）分类指导，因地制宜地实施土地调控和管理

一是对于集聚效应高的中心城区和城镇的发展、城中村和中心城区城郊结合的改造开发以及重点培育和发展的中心城市，要进一步扩大城市规模，提高集聚辐射和规模效应，在国土管理部门的调控下，加大跨年度耕地占补平衡和全省内异地平衡力度。二是对于为公共利益如进行道路建设、绿化建设需要使用集体土地的，要尽快批准征地手续，以免造成农民安置补偿落后、损害农民利益的后果。三是对于耕作基础好、成片上规模的耕地以及基本农田，要严格控制征地审批，以维护我国的耕地保护和粮食安全问题。四是要尽快建立和完善城市土地的市场化配置机制和城市土地价格的市场化形成机制，挖潜存量土地，建设健全土地储备制度，合理调控土地市场供应数量。五是要开展地籍调查，明确土地产权，进行土地登记，在各级政府、土地所有者和使用者之间合理分配土地收益。

3）加强管理，探索农村集体建设用地流转新机制

我国法律未正式提出农村土地使用权的流转，但九届全国人大四次会议曾指出：在长期稳定土地承包关系的基础上，鼓励有条件的地区积极探索土地经营权流转制度的改革。在当前的用地形势下，在政府尚未能全部对农民实施社会保障的情况下，可以考虑允许集体经济组织保留的非农建设用地进入市场流转，集体土地所有者可以以自己的身份，将建设用地予以出租或作价入股，农民可收取租金或参与收益分配。在这一过程中，关键是要加强监督和管理土地的用途，控制非农建设用地的转让过程，建立合法的利益分配机制。在条件成熟时，可允许乡镇企业、村民宅基地流转，建立城乡土地置换机制，通过给农民一定的利益来换取经济社会发展所需要的土地空间。

4）土地一级开发项目不同于二级开发，不能直接用土地抵押贷款，也很难操作项目开发贷款，国家银监局下文严禁各银行发放以土地未来收益作为保障的土地开发贷款。所谓的一级开发融资创新如基金、债券等只能作为理论创新来探讨，当前阶段，因为地方财力吃紧，银行融资严限，政府发债杯水车薪，引入社会资金参与土地一级开发也许是不错的选择，也就是说，对政府来说，土地一级开发的融资问题要跳出自有财政和银行融资的局限，尝试引入社会资金，对参与开发的企业来说，一级开发的融资是要把项目分解成BT模式，以BT项目融资，也就是说，把土地一级开发项目转变为以BT模式为核心是当前土地一级开发项目融资及参与开发企业的投资保障的关键。这就要求一级开发项目必须符合当地市场需求，量力而出，更必须符合两规及各类立项报批手续。

**2、服务内容的明确性、全面性分析**

本项目服务内容为编制鄢陵县鹤鸣湖周边、锦绣路两侧土地开发整理项目可研报告，质量要求符合相关国家规范和行业标准。

鹤鸣湖周边土地开发整理项目位于鹤鸣湖四周，一期计划占地1860亩，计划总投资5.8亿元。主要建设内容为用地报批前期费用和土地及拆迁补偿费用。通过整理，使该项目用地达到七通一平（通路、通电、通信、通上水、通下水、通燃气、通热力及土地平整）的前期出让条件，使项目达到上市交易条件。

锦绣路两侧土地开发整理项目位于鄢陵县郑合高铁站至花都大道（锦绣路两侧），一期计划占地1950亩，计划总投资6.5亿元。主要建设内容为用地审批前期费用和土地及拆迁补偿费用。通过整理，使该项目用地达到七通一平（通路、通电、通信、通上水、通下水、通燃气、通热力及土地平整）的前期出让条件，使项目达到上市交易条件。

“七通一平”是指基本建设中前期工作的通道路、自来水通、电通、排水通、排洪通、电讯通、煤气管通及平整土地等的基础建设。“七通”是现代化城市最基本必须具备的条件，是造成优美环境的基础，是城市开发建设的重要内容和城市建设赖以迅速发展的先决条件。因此，基础工程必须坚持基本建设程序，有领导、按城市总体规划有计划进行，才能提高城市开发的经济效益，达到既能满足人民物质文化生活水平，又能给投资者创造良好的投资环境。

（1）通给水指的是指规划区内自来水通畅。一般的设计要求能够满足正常生活工作需要。

主要内容：规划区给水管网按规划区日最高时用水量设计，管网各段的管径应满足所需的水压。规划区生活用水管网所需的从地面算起的服务水压，根据建筑物层数确定。在水压不足的地方设置增压泵站或水库调节泵站。规划区供水管材选择一般根据输送的水量、管内工作压力、土壤性质和水管供应情况等确定。

（2）通排水包括了规划区内的生活污水以及雨水的排放。

主要内容：规划区按设计要求铺设了排水管网和雨水管网系统，使规划区生活废水和雨水分流后进入城市综合排水系统，其管道用材、布设、埋深必须满足设计要求，施工竣工验收必须满足相应市政验收规范标准。

1. 通电力是指规划区内电缆铺设完毕，一般电力的要求能满足规划区内一般正常生活工作需要。
2. 通电讯是指园区内基本通讯设施畅通，通讯设施是指：电话、传真、邮件、宽带网络、光缆等。
3. 通燃气：针对有需要天燃气或煤气的规划区设定的标准，燃气使用要符合整体规划和使用量，符合城镇燃气输配工程施工及验收规范。
4. 通热力指规划区热力供应通畅。

主要内容：规划区内按设计要求埋设了电力、电讯、燃气、热力管线，其管道用材、布设、埋深必须满足设计要求，施工竣工验收必须满足相应验收规范标准。

（7）通道路

是指规划区内通往城区的主干道和区内相互联系的支干道通畅。

主要内容：规划区道路主要分为柔性路面和刚性路面两类，规划区柔性路面设计以双圆垂直均布荷载作用下的多层弹性连续体系理论为基础，以设计弯沉值为路面整体刚度的设计指标，计算路面结构厚度。路面结构采用多层体系由计算机完成，也可采用当量层厚度法换算为三层体系后查诺模图进行计算。道路平面设计和竖向设计必须满足相应城市道路设计标准，其施工验收必须满足相应市政验收规范标准。施工主要要求：符合市政道路工程质量验收评定标准要求，由建设方、监理方、设计方、施工方等组织检查验收。

（8）场地平整

指将需要进行的施工现场的自然地面，通过人工或机械挖填平整改造成为设计需要的平面，使得施工现场基本平整，无需机械平整，人工简单平整即可进入施工的状态。确保施工现场无障碍物，施工范围内树木砍伐、移植完毕。满足测量建筑物的坐标、标高、施工现场抄平放线的需要。

主要内容：规划区内环境建设，即建筑物与建筑物之间，建筑物与道路之间按要求铺上草坪，种上了乔木和灌木，点缀了雕塑、喷泉、小桥、流水、亭台楼阁等建筑小品，这样整个环境建设达到规划区环境景观绿化设计要求。

**3、项目重点及组织实施程序**

（1）项目重点

在城市化进程中，需要我们通过市场经济机制合理利用土地，做到既最大限度地满足社会物质生产和生活对土地的需求，促进土地合理布局，实现土地供需平衡；同时又要保护耕地，保护一切土地资源，防止污染，保护土地利用生态系统，并提高其功能，给人们带来良好的环境效益。因此，城市化建设中的土地利用要重视但不能过于偏重耕地保护，要促进和保障经济发展但不能盲目发展，力求重点是要做好以下几项工作：

1）树立科学可出续发展观，加强规划编制工作

首先，要编制科学合理的综合国土规划，包括生产力布局、空间布局、国土整治等内容的国土规划，使土地利用规划与城市规划相衔接和协调。其次，要健全完善土地利用规划。在综合规划的指导下，开展土地资源调查和评估，科学制定土地利用计划，并以规划为依据，实施土地用途管制。

2）分类指导，因地制宜地实施土地调控和管理

一是对于集聚效应高的中心城区和城镇的发展、城中村和中心城区城郊结合的改造开发以及重点培育和发展的中心城市，要进一步扩大城市规模，提高集聚辐射和规模效应，在国土管理部门的调控下，加大跨年度耕地占补平衡和全省内异地平衡力度。二是对于为公共利益如进行道路建设、绿化建设需要使用集体土地的，要尽快批准征地手续，以免造成农民安置补偿落后、损害农民利益的后果。三是对于耕作基础好、成片上规模的耕地以及基本农田，要严格控制征地审批，以维护我国的耕地保护和粮食安全问题。四是要尽快建立和完善城市土地的市场化配置机制和城市土地价格的市场化形成机制，挖潜存量土地，建设健全土地储备制度，合理调控土地市场供应数量。五是要开展地籍调查，明确土地产权，进行土地登记，在各级政府、土地所有者和使用者之间合理分配土地收益。

3）加强管理，探索农村集体建设用地流转新机制

我国法律未正式提出农村土地使用权的流转，但九届全国人大四次会议曾指出：在长期稳定土地承包关系的基础上，鼓励有条件的地区积极探索土地经营权流转制度的改革。在当前的用地形势下，在政府尚未能全部对农民实施社会保障的情况下，可以考虑允许集体经济组织保留的非农建设用地进入市场流转，集体土地所有者可以以自己的身份，将建设用地予以出租或作价入股，农民可收取租金或参与收益分配。在这一过程中，关键是要加强监督和管理土地的用途，控制非农建设用地的转让过程，建立合法的利益分配机制。在条件成熟时，可允许乡镇企业、村民宅基地流转，建立城乡土地置换机制，通过给农民一定的利益来换取经济社会发展所需要的土地空间。

（2）组织实施程序

1）原土地所有者或使用者在征得区县和乡镇政府或上级主管部门的同意后向市国土局提出土地一级开发申请。

2）市国土局受理申请并进行土地开发项目预审。

3）通过土地预审的项目，根据项目的性质，委托市、区县土地储备机构负责组织编制土地储备开发实施方案，开发实施方案主要包括：待储备开发地块的范围、土地面积、控规条件、地上物状况、储备开发成本、土地收益、开发计划、实施方式等。

4）编制了开发实施方案的项目上由市国土局会同市发展改革、规划、建设、交通、环保等部门参加的联审会，通过会审，对建设项目土地一级开发的实施方案中土地、产业政策、城市规划、建设资质、交通及环保等条件提出原则意见。

5）通过联审会的项目确定土地开发主体

①土地储备机构负责实施土地开发的，由土地储备机构负责筹措资金、办理规划、项目核准、征地拆迁及大市政建设等手续并组织实施。其中通过招标方式选择开发企业负责土地开发具体管理的，开发企业的管理费用不高于土地储备开发成本的2%。以招标方式确定开发企业后，土地储备机构应当与中标开发企业签订土地一级开发管理委托协议。

②通过招标方式选择开发企业实施土地开发的，由开发企业负责筹措资金、办理规划、项目核准、征地拆迁和大市政建设等手续并组织实施。招标底价包括土地储备开发的预计总成本和利润，利润率不高于预计成本的8%。通过招标方式确定开发企业后，土地储备机构应当与中标开发企业签订土地一级开发委托协议。

6）土地储备开发实施单位向市规划部门办理规划意见，向市国土部门办理用地手续，向市发展和改革委员会办理核准手续，涉及交通、园林、文物、环保和市政专业部门的，应按照有关规定办理相应手续。

7）如果开发项目涉及新增集体土地办理农用地征收、农转用手续或存量国有建设用地收回国有土地使用权的，土地储备开发实施单位依法办理相关手续，并获得市人民政府的批准。

8）在取得市人民政府的批准文件后由土地储备开发实施单位到相关委办局办理征地、拆迁、市政基础设施建设等相关手续。组织实施征地、拆迁和市政基础设施建设。危改、文保、绿隔等项目需按规定承担回迁房建设。

9）组织验收

建设项目的土地一级开发完成后由市国土局组织相关委办局进行验收，验收审核的内容：

①审核土地一级开发成本

②组织验收土地开发程度是否达到合同的要求

③根据委托合同支付相应土地开发费或管理费

④纳入市土地储备库

**4、服务质量保障措施**

我公司有一套严格、科学的质量管理制度，确保项日在准备和实施阶段的咨询服务，符合建设单位和国家法律、法规的要求。为了提供优质的咨询服务质量，本公司加强内部质量管理，组织了强有力的项目组，对项目组实现业务管理，具体如下：



（1）采用项目负责制

由项目负责人对项目实施计划、成果进行具体负责，组织编制或汇编项目成果报告。

（2）采用项目专职编制人员

严格遵守和执行合同规定，投入我公司的技术骨干力量。由技术负责人进行可研技术方案编制，并配备专业技术人员进行配合。工作技术成果签名制：可行性研究报告最终技术成果由相应技术编制人员签名负责，做到过程记录完整，记录通过自查、审查、复查后签名归档。

为加强对该项目可研报告的编制的领导和管理，确保技术上能创新、进度上有保证、质量上达到优质。根据本项目的工作量、工作周期、质量要求和创优目标等因素进行分析，科学、合理地安排参加项目咨询的各分项负责人及咨询人员，对参加人员的数量和素质上进行事先控制，明确各岗位工作人员的职责，确保有足够的技术力量完成本项目的设计工作，做好咨询工作的计划安排。

首先，成立专门的项目工作组，选派具有高级工程师以上职称、专业技术过硬、工程经验丰富、组织协调能力强的复合型人才担任项目负责人；由高级工程师职称以上技术骨干担任各分项专业负责人；同时各个分项均配备足够沟通协作能力强的专业咨询人员参与工作，以保证研究工作的顺利进行。

其次，保证人员配备充足，各专业小组技术人员相对独立，提高工作效率。

我公司所有咨询成果文件均实行三级审核制度，同时有齐全的业务操作流程、科学完善的工作流程管理、行之有效岗位责任制等保证措施。并且做到事前任务明晰、事中及时沟通反馈、事后跟踪回访， 保证咨询工作的质量。

我方严格按照相关法律、法规、政策、规范及标准的要求进行服务，出具咨询报告，确保成果资料严格符合行相关标准和规范规定，完整、真实、准确、清晰有据，为项目的决策及实施提供依据。

1)若我公司提交的咨询成果文件达不到合同规定的工作内容、不符合合同目的或达不到行业规定的工作深度的，本公司承诺负责修改完善，甲方不另行支付咨询费。

2)若我公司出具错误数据报告或错误结论，造成经济损失，由此产生的责任由我公司承担，并按照合同约定进行赔偿。

3)若我公司受合同双方以外的不恰当因素的干扰，所出具的数据不具有公正性，由此产生的责任由我公司承担，如造成工程直接损失的由我公司承担。

4)若我公司的服务不能达到委托人要求，委托人有权解除合同，由此造成的损失由我公司承担。

各专业负责人根据各自负责的专业内容，编制工作计划，并由项目负责人审批后予以实施。

1、质量控制制度

以项目的质量控制为核心，以全面质量控制为基础，以外部的监督检査为补充建立一整套较为完善的内部管理制度和质量控制体系。

2、项目签约制度

每承接一项咨询业务，必须签订工程咨询合同，并在合同中明确咨询时间、范围、完成工作时间等基本事项。

3、委派人员制度

公司负责人根据委托项目实际情况和时间要求，选择具有两个以上同类项目经验的高级工程师担任项目的总负责人，由项目总负责人根据项目选择具备专业胜任能力的人员组成项目团队，明确各自的职责，做到合理分工，并全程组织实施咨询服务方案，完成项目的咨询工作。

4、编制、审核咨询工作方案制度

由项目组长负责组织编写咨询服务方案及工作计划，组织方案及计划的分析、讨论，并逐级上报审核，使咨询工作的组织具有项目针对性，集中力量解决重点难点问题。

5、指导和复核制度

（1）项目组长和各专业负责人全程指导技术人员工作，对如何履行审核程序、收集相关资料信息、完善工作底稿的督导。

（2）项目组长和各专业负责人审核技术人员工作底稿，保证质量。

6、沟通制度

（1）项目人员之间随时进行内部沟通，项目组定期召开讨论会议，加强相互配合，互通信息，分工协作；

（2）项目组长与建设单位及相关部门随时进行沟通；

（3）项目组长与建设单位及相关部门相互沟通，并形成例会制度，对双方意见分歧进行磋商，以达成共识，制定合理的解决方案。

7、工程咨询档案管理制度

公司建立了严格的资料档案管理制度，所有相关的项目资料、档案必须登记入库，借阅归还必须详细登记信息并经负责人签字批准，保证项目资料的保密性和安全性。

8、执业资格制度和责任制度

为保证咨询服务质量，咨询技术人员应当具备相应的执业资格，并按照其执业资格等级确定各自咨询的范围和专业。同时，实行咨询签名、签章负责制，由咨询执业人员对白己责任范围内的工作全权负责，以提高咨询工作质量意识。

职业道德是咨询技术人员在执业过程中应当遵守的行为规范，包括职业品德、职业纪律、专业胜任能力及职业责任等方面应达到相应的标准。只有严格职业道德要求，在工作中恪守独立、客观、公正的原则，才能保证咨询工作质量。

为了提供优质的咨询服务质量，本公司加强内部质量管理，组织了强有力的项目组，对项目组实现业务管理，具体如下：

**1、确保质量的技术措施**

1）严格依照国家相关规范进行项目建议书、可行性研究报告评审，做到在满足建设实施的条件下，尽量为建设单位节省投资，并实现提高投资决策科学化水平的目的。

2）科学规划，多方考虑咨询成果的符合性、有效性、可行性、适合性、经济性、合理性、必要性。

3）在报告成果正式提交以前，采用与类似的实施成果进行对比的方式进行报告验证，参考成熟的编制经验，使本项目在实施过程中，尽量不发生变更。

4）报告成果的一般保证要求：

A、报告成果必须符合总体规划和主管部门对成果的评审意见；

B、报告成果要符合文件编制的内容格式的要求，并完整齐全；

C、报告的编制采用技术应与国内的先进技术水平相一致；

D、报告编制中采用的基础资料要齐全、可靠，要符合规划标准、规范的有关规定，计算准确，文字报告要根据规划的总体要求，协调好各章节、专业的内容、观点，注意规划的一致性；

E、报告要按照规划总体要求，装订要求做到美观、牢固、清晰、有条理、重点醒目，避免“错、漏、碰、缺”；

5）做好政策、规划等信息资料采集与应用

编制报告需要大量的、准确的、可用的信息资料作为支持。本项目在研究工作中，将收集积累整理分析以下重要资料：市场分析资料、区域的规划资料、场址条件资料、环境条件资料、财政税收资料、金融与投次资料等方面的信息资料，并用科学的方法对占有资料进行整理加工。

6）咨询报告的编制

咨询报告编制根据项目资料管理的要求，符合国家、行业和地方的相关法规和标准规定。

7）咨询报告的审查

对咨询报告，除采用校核、审查、审定，三级校审审查方式外，此外还可采取以下方式：

变换方式进行计算；

采用已确认的类似项目进行比较；

试验方法。

咨询报告草稿经审查后，形成初稿，并送委托单位或使用单位征询意见。

根据委托单位或使用单位反馈的意见，编制人对初稿进行修改，并对修改内容重新校审后交由总工程师审定、总经理批准。

当咨询报告审查结果表明未能满足要求时，应采取相应措施予以纠正；并对采取的纠正措施保持记录。

8）成立本项目工程质量管理小组，对本项目从方案开始进行内部技术评审，认真履行校审制度，层层把关，确保成果文件质量；多与建设单位和相关职能部门沟通，多作现场调研工作，使咨询服务能与职能部门的要求和实际相符，协助建设单位在合理的情况下减少咨询周期。

9）配备理论知识扎实、经验丰富的咨询服务人员。我单位承诺：除征得建设单位同意外，不得更换咨询服务人员。

9）我公司将充分发挥技术力量雄厚的优势，由公司技术质量总监团队担任项目咨询专家，团队成员各司其职，按照节点制定详尽的工作计划，执行流水线作业及时向项目组长汇报工作进度，与相邻工作负责人及时对接交流，定期召开工作组会议，汇报工作进度，讨论工作中遇到的同题。当遇到技术困难时，将组织相关专家进行会诊，及时提出解决方案。

**2、确保质量的组织措施**

针对本咨询服务的特点，我们实施严格的全过程控制，制定了一系列的质量控制体系程序文件，并明确质量体系控制流程图。

（1）质量方针

科学严谨，务实创新，优质高效，精益求精

1）以科学严谨的工作态度，要求本项目全体人员遵守法律法规，执行标准规范；周密制定计划，合理配置资源，工作谨慎有序。

2）以务实创新的工作作风，要求参加本项目全体人员尽职尽责，勇于创新，以质量就是安全、就是效益的责任感，以顾客想要的就是我要实现的责任心，实现先进新颖和适用合理的完美结合。

3）以优质高效的工作目标，要求本项目全体人员正确处理质量与效率的关系，任何时间、场所都要做到精心设计和周到服务的最佳体现。

4）以精益求精的工作方法，要求本项目全体人员牢固树立没有最好，只有更好的质量理念，持续改进，永无止境。

（2）系统地进行咨询策划，合理安排组织和技术接口，保证报告评审质量。

（3）在评审过程中，组织专家进行方案及财务评价评审，严格审核咨询文件，保证所交付的文件一次性通过审查。

（4）报告质量的管理体系保证措施

1）认真执行合同规定的规划质量要求和评价体系。

2）通过技术经济分析，在保证满足要求前提下对建设方案进行比较和优化。

3）执行ISO9001：2000质量管理体系标准，强化精品意识和服务意识。在策划、组织和技术接口、输入、输出、评审、验证、确认及更改等各环节中，严格执行ISO9001：2000质量管理体系标准中对工程咨询控制的各项要求。

（5）在项目实施期间进行回访，与项目单位建立长期、互信的合作关系。

（6）在下一步进行项目包装时，可以继续提供工程设计、概算审核、招投标代理、施工监理、工程总承包等一系列的服务，打造“建设领域系统服务商”。

（7）项目的管理策划

根据所签项目合同要求，规模及技术复杂程度，确定项目负责人并组建项目组。

项目负责人根据项目合同的具体要求，项目的性质、功能和规模以及相关法律、法规和标准，编写《工程咨询/设计管理工作计划书》，并经项目负责人审定，必要时经总经理审批。

（8）项目的资料管理

将与项目有关的资料予以确定，并保持纪录。如：

咨询的依据：合同或委托书、工作计划书、项目批准文件等；

项目的信息：名称、合同签订时间、类别、规模、场地、计划工期；

适用的法律、法规和标准；

业主提供的资料，特殊要求或隐含的说明；

项目选址要求及评审；

以前类似工程提供的信息；

市场或现场踏勘调研的结果。

对以上资料的适宜性、充分性、准确性应进行评审，不完整的、含糊的或相互矛盾的要求应予以解决。

（9）管理文件的编制

项目负责人根据《工程咨询/设计管理工作计划书》、以及有关的资料，组织安排适任的咨询管理人员按照专业分工进行工程咨询管理文件的编写。

为确保达到合同的要求，事先充分识别、了解委托单位或使用单位的要求和期望，以求咨询成果达到完整、适用、安全、先进、合理、现实的要求。

文件编制中，与委托单位或使用单位进行充分的沟通，以及时把握他们对工程咨询管理的动态信息，以确保咨询成果持续满足他们的要求和工作效率。

项目组成员本编制中使用适宜的设备、工具、计算机软件和技术信息资源，精心实施工程咨询管理工作。对工程咨询设备管理的成果按计划安排进行评审和验证。

（10）咨询报告的印制、交付及归档

咨询报告由项目负责人组织打印、出版，校核送工程咨询中心总监审定总经理批准后交付委托单位或使用单位。

按《文件控制程序》的规定，项目负责人整理该项目的各项资料，并按资料管理规定整理后交管理人员归档。

（11）实施全过程控制

全过程质量控制的步骤如下：

1）咨询服务总进度控制计划编制；

2）各单位、各专业咨询服务原则编制与会审；

3）各单位、各专业接口的实施管理；

4）总体方案和专业方案的评审与优化；

5）各单位、各专业成果文件的校审与专业之间的会审；

6）成果文件总体审定与采购方对咨询成果文件意见反馈与处置。

（12）质量体系程序文件

根据质量保证体系的二十个要素，结合本咨询服务采购的特点，分别制定相应的程序文件，对各项质量活动所采取的方法进行具体描述，明确责任、目的和范围，以及何人、何地、何时、如何做，对质量要素进行控制并记录，共二十一个程序，分别是：

1）管理评审程序；

2）质量计划编制与控制程序；

3）合同评审程序；

4）咨询服务策划程序；

5）组织和技术接口控制程序；

6）项目输入控制程序；

7）项目输出控制程序；

8）项目评审、设计验证和设计确认控制程序；

9）项目更改控制程序；

10）文件和资料控制程序；

11）成果文件、资料控制程序；

12）质量体系文件编写程序；

13）顾客提供产品的控制程序；

14）产品标识和可追溯性程序；

15）纠正和预防措施控制程序；

16）成果文件印制和交付控制程序；

17）质量记录控制程序；

18）内部质量审核程序；

19）培训程序；

20）咨询服务程序；

21）统计技术应用程序。

（13）质量管理措施

成果文件严格执行校审制度，以保证成果质量。校审程序共三级，即校对校核、审核、审定。在质量保证体系作业文件中，各级校审人员的职责均有详细规定。并且具有一定的操作流程。

1）计划质量管理

咨询服务计划安排的质量高低，直接影响到咨询的绩效，所以在安排计划时，必须建立在对项日情况充分调研的基础上结合建设单位要求及项目总体实施计划等进行安排，而且要量力而行、突出重点。

2）执业人员组织措施

A、执业人员组织是目标能否实现的决定性因素，为实现工作的质量和时限目标，应充分重视健全项目管理的组织体系。要做好咨询服务工作，人是决定性因素。为确保咨询服务的质量和时限，本公司从人事制度上采用了人员动态理、相互制约的措施。

B、在组织结构中有专门的工作部门和控制岗位资格的专人负责控制工作。

C、对目标的分析和论证、编制工作计划、定期跟踪计划的执行情况、釆取纠偏措施，以及调整工作计划。

D、编制项目实施的工作流程。确定项目工作计划编制各专业工作计划及编制程序、审批程序和计划调整程序等。

E、咨询工作的质量和时限控制工作包含了大量的组织和协调工作。

3）管理控制措施

A、设计管理的思想、管理的方法、管理的手段，控制合同管理和风险管理。

B、为实现目标，选择合理的管理结构以避免过多的管理交界面而影响工程进展。

C、为实现工作目标，不但应进行质量和时限控制，还应注意分析影响质量的风险，并在分析的基础上采取风险管理措施，以减少失控的风险量。

D、重视信息技术(包括相应的软件、局域网、互连网以及数据处理设备)在质量和时限控制中的应用。虽然信息技术对质量和时限控制而言只是一种管理手段，但它的应用有利于提高质量信息处理的效率、有利于提高质量和时限信息的透明度、有利于促进进度信息的交流和项目各参与方的协同工作。

4）经济控制措施

A、建立和实施经济激励措施。

B、为确保质量和时限目标的实现，应编制与质量和时限相适应的资源需求计划，包括资金需求计划和其他资源(人力和物力资源)需求计划，确保为实现质量和时限目标将要采取的经济激励所需要的费用。

5）技术控制措施

技术控制措施涉及对实现质量和时限目标有利的技术和方法。一是加强人员的业务提高，选用业务素质高的人员组建项目组是很重要的。二是采用三级复核制。

6）“三全控制”管理，即全面、全过程和全员参与。

A、全面质量控制是指工作质量的全面控制，工作质量是咨询成果质量的保证，工作质量直接影响咨询成果质量的形成。对工程咨询服务来说，全面质量控制贯穿了从前期调研、收集资料到准备阶段、实施阶段等全过程，要抓住每个阶段的细节与重点，重视前期调研与资料收集，才能确保咨询成果真实、可靠。

B、全过程控制是根据质量的形成规律，从源头抓起，全过程推进。每个环节又由诸多相互关联的活动构成相应的具体过程。因此，必须掌握识别过程和应用过程方法进行全过程质量控制。

C、全员参与质量控制是全面质量控制所不可或缺的重要手段，也就是目标管理。保证咨询服务质量，要从人的因素抓起，要每个人树立严格的质量意识，只有全员的质量意识提高了，每个环节的工作质量才有保障，也才能确保整体的质量。

7）约束机制和激励措施相结合

建立约束机制，相互监督，从制度上进行控制是有效的手段，但仅依靠约束监督机制还是不够的，还应运用激励措施。

8）加强学习，提高专业水平

咨询执业人员，应该重视学习，不断提高专业水平，因为工程咨询工作是一个技术性、专业性很强的工作。要求执业人员学好本专业的同时，还要熟悉政策、经济、金融、财务等相关领域、专业的知识，才能与项目组各成员相互协作，共同提高咨询服务质量。

**3、对工作质量的控制**

我公司为国家颁发的工程咨询甲级咨询机构，有相当长的实践经验和一定的技术力量、装备和手段，可达到技术上的保证，而且要对有关设计、经济等方面的研究人员实行技术经济责任制，可充分调动他们的积极性，保证高质量、高水平、高效益的研究成果。

**4、工作成果质量的控制**

工作成果主要表现为提供的最终评估咨询报告。在研究报告中，根据项目经济规模的分析和工艺方案的比较，阐明建设项目的先进适用性和经济合理性；在认真的调查研究、资料收集的基础上，通过综合分析，提出投资最少、建设最快、成本最低、效益最好的建设方案，并在优化建设方案的基础上编制高质量的投资估算，以科学的数据表明结论意见。

控制工作成果质量，要做到目标控制和过程控制的结合。在各个阶段，有各自的控制目标；而控制目标的实现，要依赖于工作中对各项工作质量的控制，要把工作质量目标贯穿到工作的全过程和全部工作内容中。

成果质量的目标管理也是一个自成系统的过程网络，它包括了策划、制定、分解、实施、考核、评审、修改等子过程。

**5、实施时间及进度控制措施**

**一、实施时间控制措施**

**（1）接收项目委托书**

从相关单位接收项目委托书，根据项目委托书要求，判断项目初步需求，指定项目负责人。

**（2）项目实施策划**

由项目负责人根据本公司市场经营部下达的“工程咨询任务单”编制“咨询工作计划”，咨询计划中明确以下内容：

a.项目组成员及职责分工

b.组织和技术接口

c.编制咨询成果的进度计划

d.咨询成果评审的时机和方式

e.咨询成果验证的时机和方式

f.咨询成果确认的时机和方式

g.咨询成果的输入

h.咨询成果的输出

由公司技术质量部组织对“咨询工作计划”进行评审，由总工程师审批后，由项目负责人执行。

**（3）明确咨询工作依据**

由项目负责人提出规划依据要求，写入“工程咨询输入记录”，经技术质量部评审后，由市场经营部根据输入文件提出“所需资料清单”提交项目单位。

**（4）召开咨询项目协调会**

由项目负责人提请项目相关单位召开“咨询成果编制”的协调会，会议由项目相关单位主持，项目负责人介绍项目咨询服务的安排情况。

由项目负责人宣读需提供的资料清单。

项目相关单位阐述项目的重要性及意义，提出各相关单位需配合的工作内容，并提出时间要求。

各相关单位就准备工作的内容提出问题，项目负责人予以解答。

会议结束后，项目相关单位开始进行相关资料的收集和准备工作。

**（5）前期现场调研**

项目负责人组织项目组成员按照咨询工作计划对项目所在地周边进行走访调研，踏勘现场、拍摄照片并收集有关资料。

走访调研的重点包括：

a.城市、产业发展现状及详细规划情况

b.土地性质现状和规划情况

c.市政配套、绿化、生态现状和发展

d.项目周边道路交通现状和发展

e.现状建筑及拆迁情况

f.周边居民对该建设项目的意见

在调研走访过程中，向项目相关单位介绍本项目的重要性及意义，并介绍政府投资流程、投资政策以及城市基础设施建设程序，为下一步的项目顺利开展打下基础。

**（6）收集汇总有关资料**

调研工作结束后，项目组成员按要求分头整理各自专业的调研成果，理清头绪，明晰思路。调研成果整理完毕后，交项目负责人汇总。

项目负责人根据汇总结果进行分析，得出咨询工作重点。根据咨询工作重点进行全篇布局和任务分工，提出完成时间的要求。

若分析的结果显示未达到咨询成果需要的要求，项目负责人负责会同项目组成员找出原因，重新调研，根据情况可采取另外一种调查方法，直至反馈较客观的结果。

项目负责人组织项目成员召开咨询工作布置会，提出咨询成果编制的总体思路和方向，阐述主要内容，进一步明确人员分工和时间、技术、质量要求。

**（7）编制咨询成果初稿**

各专业负责人根据项目负责人提出的要求，分头编制本专业咨询成果的内容。结合项目建设的实际情况，并严格按照国家有关规范开展编制工作。

各专业工作完成后，交项目负责人统稿。由项目负责人统一核稿，根据相关编制依据，完成全部咨询成果的编制工作。

咨询成果初稿编制完成后，采用传阅的方式在项目组内部进行讨论，项目组成员分别提出改进意见，最终由项目组顾问进行审核，下达审核结论。

项目负责人根据改进意见和审核结论修改咨询成果初稿，直至符合质量要求。

审核过程中所有审核意见将按类归档，形成各专业的咨询经验手册，为指导下一个类似咨询工作提供成功经验。

**（8）现场复核调研**

由项目组成员携咨询成果初稿，再次进行现场复核调研工作，逐一走访各项目有关单位，听取主管手续审批的政府相关委办局的意见，并对反馈信息进行收集、整理、汇总。

根据项目相关单位和相关委办局的意见进一步勘查现场，初步决定咨询成果初稿的修改内容，填写咨询成果初稿修改记录表。

对照相关政策法规、规范和标准并与项目相关单位和相关委办局进一步沟通，最终决定咨询成果初稿的修改内容。

根据咨询成果初稿的修改要求，各专业负责人对本专业的内容进行修改和完善，最终由项目负责人进行全篇统稿，装订初步的咨询成果初稿。

**（9）组织专家评审**

在初步的咨询成果初稿编制完成后，本公司将邀请中国勘察设计协会、中国工程咨询协会及有关产业的资深专家，对咨询成果初稿的符合性、有效性、可行性、适合性、科学性、前瞻性、先进性、经济性、合理性、必要性、等方面进行全面、系统的评审。

项目组成员对专家意见进行收集、整理、汇总、分析，并明确改进的方向。

**（10）修改初步成果**

根据咨询成果初稿的修改要求，各专业负责人对本专业的内容进行修改和完善。在修改完善过程中，继续与专家进行沟通，力争做到尽善尽美。

最终由项目负责人再次进行全篇统稿，并向公司提交正式的咨询成果初稿。

**（11）与委托单位沟通确认**

项目负责人将调整后的咨询成果初稿提交委托单位，征求意见，同时征求主管部门的意见。

将征求意见收集整理后，项目组成员根据这些意见对咨询成果初稿进行调整和完善，直至取得委托单位的最终确认。

**（12）编制咨询成果正式稿**

各专业负责人根据经确定的咨询成果初稿的修改要求，分头完善编制本专业咨询成果的内容。结合当地的实际情况及修改意见，并严格按照国家有关规范开展咨询成果编制修改工作。

各专业工作完成后，交项目负责人统稿。由项目负责人统一核稿，根据相关编制依据，完成咨询成果正式稿的编制工作。

咨询成果正式稿编制完成后，采用集中评阅的方式在项目组内部进行讨论，项目组成员分别提出改进意见，最终由项目组顾问进行审核，下达审核结论。

项目负责人根据改进意见和审核结论修改咨询成果正式稿，直至符合要求为止。

项目负责人将最终的咨询成果提交业主单位，同时取得主管部门的确认意见。

将征求意见收集整理后，项目组成员根据这些意见对咨询成果进行调整和完善，直至取得业主单位的最终确认意见。

**（13）内部审核、审定**

按照本公司的咨询业务管理流程，项目负责人将咨询成果终稿提交公司技术质量部进行一审，项目负责人根据一审意见进行修改和完善后，再报请公司总工办进行二审。

总工办对咨询成果终稿审核签字确认后，提交公司总经理进行最终审定。

**（14）咨询成果制作**

项目负责人将审定后的咨询成果终稿的文字和图纸电子版交市场经营部进行成果制作。

最终成果制作完毕后，由项目负责人进行成果验收，验收无误后，可以由市场经营部进行成果交付。

**（15）咨询成果交付和服务**

本公司市场经营部将最终版本的咨询成果于合同期内提交委托单位，并取得委托单位的接收证明和业绩证明。

本公司对咨询成果实行终身质量服务，当咨询成果审查出现问题，我公司将立即进行修改和完善，直至满足主管部门的要求。

**二、进度控制措施**

我司将严格按照招标要求，有效组织，合理调配资源，保证成果质量，按进度完成工作任务。为了避免项目进行中的实际进度与计划进度的偏差，对项目执行过程中我司将采取实时跟踪检查、及时联系采购方协调、保证项目小组的资源有限使用等措施，确保报告按时完成。

高效、精简的项目运作组织和合理的人员配备特别是关键岗位人员的素质是保证项目成功实施和运作的重要条件。要根据项目具体情况，设计出合理的组织机构，并建立相关的管理制度、组织设置主要取决于项目规模、类型以及发展策略、政策，应明确相关费用和成本，组织机构应是动态的，根据项目的发展而能够不断调整。

总体进度保证措施要求：项目人员保证随时能够接受委托方的咨询任务，在接到委托三日内与委托方见面并了解工程情况，同时组建项目小组、制定具体工作方案，展开第一阶段的前期咨询工作。在收到项目单位的相关文件一日内深入展开、实施咨询工作，在实地调查、核实项目相关情况后迅速进入报告编制阶段，必须在6个工作日内撰写汇报资料，并按照委托方的有关要求汇报检查情况，按时提交报告。

**1、技术措施**

（1）充分做好项目前期的准备工作，结合实际情况做好咨询工作计划，并严格执行。如咨询工作计划发生变化，及时做出调整计划，并由工程咨询部监督计划的落实情况。

（2）配备充分的资源，包括人员、资金、设备、设施、技术、方法，保证项目的顺利实施。

（3）在工作中坚持P-D-C-A循环的工作方法，严格控制工作时间，做到“今日事，今日毕”。

（4）公司所有部门全力配合项目组的工作，在工作中给与项目组大力支持，保证项目组的工作能够顺利进行。

（5）设立项目临时办公室，及时处理各种反馈信息。

（6）提前安排好各项审核工作，为项目组的整改工作预留时间。

（7）由公司副总经理亲自担任该项目协调人，从领导上予以高度关注，减少中间环节，保证咨询成果按时完成。

（8）与项目单位及相关部门建立良好的沟通机制，做到信息沟通顺畅、及时、有效。

（9）项目成员全部由具有多年工作经验的专业人士构成，技能出众、操作娴熟，对政策、规范和标准把握准确，这将大大缩短技术层面的工作时间。

（10）本公司依托强大专家团队优势，在人力资源、技术能力、工作经验方面，成为保证工期的最大保障。

（11）公司已完成大量的咨询项目编制、评审工作，积累了丰富的实践经验，对容易出现的问题能够提前预测，对耽误工期的因素也能做出事先的预防措施，这将是保证本项目工期的最大优势。

（12）各阶段控制措施

A、准备阶段

①熟悉咨询合同

咨询合同的内容明确的合同标的、服务内容、范围、期限、方式、目标要求、资料提供、协作事项、收费标准、违约责任等。

②配置咨询业务操作人员

行政部应为咨询业务配置相应的操作人员，包括项目负责人、相应的各专业技术人员。

③咨询资料的收集整理。

B、实施阶段

①收集和熟悉有关咨询依据

②咨询成果文件的校审

③项目实施计划

项目实施计划编制的目的是确定项目实施的具体时间进度安排，并分析对报告编制影响，以保证项目的顺利实施。实施计划的编制，包括项目进度安排等，项目实施计划的制定过程，应按每一阶段所需的资源和活动时间，确定实施的各阶段，确定项目必须执行的现场内外工作的类型，确定工作任务的逻辑顺序，考虑完成每项任务需要的时间，编制分时间阶段的实施进度表。

④进度控制保证措施

为了保证项目按期完成，我们主要采取了以下措施。

a、后勤管理保证

为了调动员工积极性，使他们全心全意投入到项目咨询成果文件的编制工作中，承接项目后将制定专项的后勤管理工作计划，将后勤工作任务落实到人，做好后勤服务保障工作。

b、人力资源保证

参与本项目部的主要编制成员具有较高的职称、学历和相关工作经验，保障项目组成员的综合素质水平，承接项目后立即召开项目组成立会议，商讨确定项目组成员，同时，根据项目实施情况，选定外聘技术团队或专家，组建一支协作精神好的精锐团队。

c、经济措施保证

本项目实行项目负责人负责制，由项目负责人负责项目经费的使用和分配。公司将及时提供财力支持，保证项目经费足额到位。项目总负责人事先制定详细的进度控制奖惩措施，只要能按进度计划(以通过内审)完成的专业就可以得到回报，提前完成给予重奖，拖延进度的，除扣减该专业经费外，还将对其进行处罚。

d、技术保证措施

我公司将充分发挥技术力量雄厚的优势，由公司技术质量总监团队担任项目咨询专家，团队成员各司其职，按照节点制定详尽的工作计划，执行流水线作业及时向项目组长汇报工作进度，与相邻工作负责人及时对接交流，定期召开工作组会议，汇报工作进度，讨论工作中遇到的同题。当遇到技术困难时，将组织相关专家进行会诊，及时提出解决方案。

e、沟通协调措施

项目负责人助理协助项目负责人，主要负责各专业问的沟通协调、技术咨询的配合、项目组与建设单位、合作单位和其它行业部门间的沟通与协调，保证进度计划顺利实施。

f、计划纠偏措施

项目负责人对计划管理人员定期检査、项目工作人员根据工程进展定期汇报、外界信息及时沟通等措施，对出现的进度偏差及时纠正。

通过上述措施，我们坚信能按时完成各阶段的咨询任务。同时我们在工作中，将不断改进和完善工程计划，加强沟通与协调，适时投入人力，物力和财力，争取提前完成任务。

g、技术措施

本公司对全面质量控制、咨询质量控制、业务管理、风险控制、各类业务操作指南以及咨询工作流程和方法、咨询成果的审核输出等方面进行了全面详实的阐述和规定。确保执业人员规范执业。

采用分层、分环节质量控制法，关键点质量控制法，三级复核等多项技术措施控制全过程，确保质量。

h、硬件支持

我公司为项目组工作人员配备了电脑、打印机、车辆及其他相关的办公设备及资料，为优质高效完成咨询业务提供了有力支撑。

通过上述措施，我们坚信能按时完成各阶段的咨询任务。同时我们在工作中将不断改进和完善工程计划，加强沟通与协调，适时投入人力、物力和财力，争取提前完成任务。

**2、组织措施**

（1）总体工作思路

在编制过程中，参与编制的各个专业人员，能否充分领会项目负责人对项目工作安排的整体思路，掌握可研编制要点，将直接影响项目可研编制整体部署的执行效果。各专业要通过学习，掌握各自工作的难点、重点，明确项目编制的控制环节。为进一步优化、细化、落实各项保证措施打好基础。

（2）动态管理

强化施工过程的动态管理，提高统筹安排和综合平衡能在项目编制过程中，受到许多人为、非人为因素的制约，将影响编制的正常进行。因此，能否及时预测到将要面临的困难，发现存在的问题，采取灵活有效的措施，动态调整、综合平衡各工序施工进度，将成为实现既定工期目标的关键。

（3）设备保障

为保证方案编制工作的顺利实施，满足工期和质量要求，公司为项目组配备以下设备：

| 序号 | 设备名称 | 设备用途 | 设备数量 |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | 笔记本电脑 | 收集、拷贝资料，汇报成果 | 2台 |
| 2 | 台式电脑 | 编制报告 | 6台 |
| 3 | 彩色打印机 | 打印图纸 | 1台 |
| 4 | 激光打印机 | 打印文字资料 | 1台 |
| 5 | 复印机 | 复印资料 | 1台 |
| 6 | 扫描仪 | 扫描图纸资料 | 1台 |
| 7 | 服务器 | 内部资料传输 | 2台 |
| 8 | 车辆 | 现场踏勘、调研、走访 | 2部 |
| 9 | 照相机 | 拍摄现场照片 | 2部 |
| 10 | 投影仪 | 编制报告成果讨论、审核 | 1台 |

（4）实施计划控制

根据项目的具体情况，编制分阶段、分专业的工作计划，及时发现可研编制核心章节内容的难点，确定阶段工作重点。制定各专业部分内容编制计划，及时汇报编制过程中的问题及困难。

将项目编制工期目标层层分解，落实到序的接口规则，明确奖罚制度，并严格按制度执行。项目个人，并据此建立详细的进度保障制度，规定工程程序及各部门、各工负责人及时掌握进度，分析调整，使项目编制处于受控制状态.

（5）建立进度控制的组织系统

项目经理负责落实各任务分工的进度控制人员，落实具体任务和工作责任，并对项目总体进度计划按照项目结构组成进行层层分解。认真研究、分析各章节的特点、影响及制约因素，做出周密合理的进度计划，编制过程中严格按照进度计划执行，如出现不符的情况，及时分析原因，提出补救措施。

（6）加强各章节编制之间的协调工作

各章节编制进度执行前应按总体计划作出本部分详细的周作业计划，项目经理统一管理，按照作业计划经常进行检查，若出现与计划进度偏离，及时进行调整，做好各章节之间的协调工作。

（7）坚持项目例会制度

项目经理从成立项目组的当天召开项目小组会议，讨论并确定具体工作方案，并在当日形成会议纪要配有项目实施进度计划表提交相关部门经理和公司技术负责人备案跟进。同时，检查落实项目编制实际进度情况，分析和预测可能影响进度的因素，制订预防措施。对因外部条件干扰进度的因素，做好相应计划措施，提前做好准备。

（8）认真做好定期总结工作

项目经理从项目组成立当日开始写项目日记，每天跟进项目的进展。遇到较大事件和情况，及时向公司领导或者项目单位沟通。

项目经理定期将完成的工作量和形象进度呈报公司，以便根据进度的实际情况进行分析和控制，使得进度的全过程始终处于循环的、动态的控制之中。

（9）重大项目特殊进度措施

对于大型项目，项目经理需要每周编写周报向公司高层或委托单位汇报，以保证项目的顺利进展。具体项目的时间安排根据项目单位及委托方的具体要求确定。

（10）后勤管理保证

为了调动员工积极性，使他们全心全意投入到项目咨询成果文件的编制工作中，承接项目后将制定专项的后勤管理工作计划，将后勤工作任务落实到人，做好后勤服务保障工作。

（11）人力资源保证

参与本项目部的主要编制成员具有较高的职称、学历和相关工作经验，保障项目组成员的综合素质水平，承接项目后立即召开项目组成立会议，商讨确定项目组成员，同时，根据项目实施情况，选定外聘技术团队或专家，组建一支协作精神好的精锐团队。

（12）经济措施保证

本项目实行项日负负责人负责制，由项目负责人负责项目经费的使用和分配。公司将及时提供财力支持，保证项目经费足额到位。项目总负责人事先制定详细的进度控制奖惩措施，只要能按进度计划完成的专业就可以得到回报，提前完成给予重奖，拖延进度的，除扣减该专业经费外，还将对其进行处罚。

**3、与建设单位以及其他相关单位的配合措施**

（1）配合协调的方法

工程咨询配合协调工作内容繁多，范围广泛，关系复杂，障碍众多，矛盾多样化，时效性很强，协调的头序很多，应以抓关键问题、主要矛盾为头序，关键的问题和主要矛盾是少数，且影响很大，解决了关键问题和主要矛盾，其它问题可以迎刃而解。

同时组织协调是一种管理艺术和技巧，咨询工程师需要掌握领导科学、心理学、行为科学等方面的知识和技能，才能进行有效的配合协调及沟通。既要配合建设单位根据合同规定，进一步明确备参建单位和建设单位的责、权、利，还要根据政府和建设单位关于项目建设的相关规定进行外部协调；围绕解决工程开工、施工进度、工程质量、安全文明等一系列目标与环节上的工作落实和协同配合问题，从工作接口和专业接口方面进行协调，为投资、质量、进度等目标实现创造好的条件。

工程咨询工作通常采用经常性事琐的程序化组织协调、督促各单位利用责权体系的指令性组织协调法、会议协调法、交谈协调法、书面协调法、访问协调法和情况介绍法等方法来进行组织配合协调解决。

（2）配合协调的措施

1）对于经常性事项的程序化组织配合协调

对于经常性事项的程序化组织配合协调，关键是抓程序。要坚将按科学的咨询程序办事；按科学的施工建设程序组织各方协力工作。工程前期阶段，根据咨询工作的内容进行配合协调，严格按程序办事，协助建设单位做好项目报批、设计委托、招投标等工作。在具体施工过程中进行组织协调时，要及时发现并纠正错误的工作程序和操作程序。同时，严格按咨询的程序做好各项咨询服务工作。

2）访问配合协调

咨询工程师将配合建设单位采用访问协调法针对外部协调进行一部分工作协调，主要有走访和邀访两种形式。如在建设工程施工，对与项目建设有关的各政府部门、公共事业机构或工程毗邻单位等进行访问，向他们解释工程的情况，了解他们的意见。因为在多数情况下，这些有关单位并不了解工程，不清楚现场的实际情况，如果进行一些不恰当的干预，会对工程产生不利影响。这个时候，采用现场随机访问法会是一个相当有效的配合协调方法。

3）加强各方协调

A、在咨询项目人员安排上，根据咨询人员的专长进行选派，做到人尽其才，人员搭配上注意能力互补和性格互补。

B、明确项目咨询工程师责任制，各岗位职责分明，对每一个岗位都订立明确的目标和岗位责任。使管理职能不重不漏，做到事事有人管，人人有专责，明确岗位职权。

C、重点配合建设单位督促在过程中抓计划环节，平衡人员、材料、设备、能源动力的需求，要注意抓住期限的及时性，规格上的明确性，数量上的准确性，质量上的规定性，体现计划的严肃性，发挥指导作用。

D、配合建设单位协调好与设计单位的关系，真诚尊重设计单位的意见，配合建设单位组织设计单位向承包单位介绍工程概况、设计意图、技术要求、施工难点等。

4）专业接口配合协调

项目是一项涉及专业多、关系复杂、技术难度较大的系统工程。为了使各子系统能够紧密结合，有效联系，达到整个项目安全、可靠、经济、合理的目标，在咨询工作过程中编制完整正确的技术接口检查与实施细则表，配合主对照接口进行具体的检查，是咨询工作进行专业接口配合协调的工作重点，同时也是检查和验证各子系统设计和施工的完整性、安全性、可靠性、合理性和经济性的文件的重要组成部分。

**服务承诺**

我单位在充分响应招标文件的基础上郑重承诺：

在完全响应并充分理解项目需求的基础上，按照符合相关国家规范和行业标准、地方标准或者其他标准、规范编制可行性研究报告，并提交项目可行性研究报告成果6套。

提交可行性研究报告编制成果后，由采购人成立验收小组,按照采购合同的约定对中标人履约情况进行验收，验收时按照采购合同的约定对每一项技术、服务、安全标准的履约情况进行确认。我单位承诺完全响应采购人以下验收标准：

1、按照国家相关标准、行业标准、地方标准或者其他标准、规范验收；

2、按照招标文件要求、投标文件响应和承诺验收；

3、编制的可研报告需满足相关规范及标准要求，配合采购人取得国家相关主管部门批复。

我单位具有严格的履约管理程序，本次咨询采购项目将按照公司严格的管理制度并参照GB/T19001-ISO9001的质量保证体系运作。

我方郑重承诺提供以下服务以保证本项目的顺利进行：

（1）服务质量承诺

我方高度重视所承接的每一个报告编制项目，接受项目委托后，根据项目特点和具体情况确定具有较强业务能力、丰富实践经验、熟悉国家及地方的法律法规和相关政策、具有较高的综合素质和组织能力的技术人员担任项目负责人，全面负责项目的咨询服务，并配备与项目行业相适应的具有专业胜任能力的技术、财务、金融、法律等方面的专家组成项目组，从人员组成上保证工作的顺利进行。

我公司所有咨询成果文件均实行三级审核制度，同时有齐全的业务操作流程、科学完善的工作流程管理、行之有效岗位责任制等保证措施。并且做到事前任务明晰、事中及时沟通反馈、事后跟踪回访，保证咨询工作的质量。

我方严格按照相关法律、法规、政策、规范及标准的要求进行服务，出具咨询报告，确保成果资料严格符合行相关标准和规范规定，完整、真实、准确、清晰有据，为项目的决策及实施提供依据。

1）若我公司提交的咨询成果文件达不到合同规定的工作内容、不符合合同目的或达不到行业规定的工作深度的，本公司承诺负责修改完善，甲方不另行支付咨询费。

2）若我公司出具错误数据报告或错误结论，造成经济损失，由此产生的责任由我公司承担，并按照合同约定进行赔偿。

3）若我公司受合同双方以外的不恰当因素的干扰，所出具的数据不具有公正性，由此产生的责任由我公司承担，如造成工程直接损失的由我公司承担。

4）若我公司的服务不能达到委托人要求，委托人有权解除合同，由此造成的损失由我公司承担。

（2）服务效率承诺

在咨询活动中，我方为在合同规定的咨询服务周期内完成咨询服务项目特做出如下承诺：

1）为本项目配置专车，保证服务的高效，做到甲方随叫随到，承诺能在接到业主安排项目对按电话通知后24小时内能指派专业技术人员到达业主办公所在地。

2）为项目组每人配备一台电脑，两台打印机，一台复印机以及其他必需的办公设施，配置其他需要的办公设施及工具、资料等，提高项目组工作效率。

3）公司将不再安排项目组成员本项目以外的其他咨询业务，全部精力投入本项目的咨询工作中去。

4）主要工作人员进驻项目现场，以了解工程实际，掌握工程动态，及时与各方沟通情况，处理问题。

5）我方承诺确保在本项目咨询服务中履行与业主规定的工作时间和工作进度，服从业主的时间安排，不以任何理由影响本项目咨询的工作时间、工作进度。

6）我公司完全响应业主单位要求的工期，根据项目规模及进展情况随时调整人员配备。如贵单位对成果文件的交付时间要求特别紧，我们也要克服困难、多配人员、加班加点，保质保量的完成。

（3）咨询工作的全过程服务

派出专业人员全面的进行现状的调查，准确地掌握第一手资料。

提出咨询服务的工作方案和技术路线，报业主审查。

提出咨询服务的目标，报业主审查。

配合业主做好本次咨询服务上报审批的各项准备资料编写工作。

（4）进一步优化工作方案的措施

在服务过程中，特别是在前期方案编制和各成果文件形成过程中，定期召开专家会议，对不同阶段的方案设计提出最优的咨询方案，使咨询工作创一流水平。

（5）咨询服务履约承诺：

1）按甲方（业主）的要求，保质按期交付各项报告。

2）应甲方（业主）要求负责解释报告的内容。

3）全过程中，书面或口头解答任何政府提出的咨询问题。

4）负责处理由自己原因造成的一切事故。

5）我单位领取中标（成交）通知书时，按要求交纳履约保证金，以转帐或银行保函的形式向业主提交。同意待咨询服务期满后无息退还。

6）我单位延误期超过三次，或未能按照采购具体技术要求提供咨询内容，甲方（业主）有权解除合同、没收履约保证金，并提出相应的索赔。

（6）咨询服务责任承诺：

若我方中标，我方郑重承诺：

1）我方所有咨询服务符合国家相关法律法规、规定及业主提出的咨询服务要求，按合同规定的进度要求进行咨询服务并提交质量合格的成果文件，并对其负责。

2）按工程咨询合同规定的内容、进度及份数向甲方（业主）交付资料及文件。

3）交付成果资料及文件后，按规定参加有关的成果审查，并根据审查结论负责对不超出原定范围的内容做必要调整补充。按合同规定时限交付成果资料及文件，负责向甲方（业主）进行咨询。

4）我方保护甲方（业主）的知识产权，不向第三人泄露、转让甲方（业主）提交的相关技术经济资料。如发生以上情况并给招标方（业主）造成经济损失，甲方（业主）有权向相关服务人员索赔。

5）在保证合同规定服务周期的前提下，我方承诺所提交的咨询成果文件符合相关程序、行业规范、合法合规，并且我方尽可能的为业主提供更优质的服务。

6）咨询工作过程中我方与业主紧密配合，业主对工作方案的合理修改意见我方应予以采纳。

7）工作过程中业主要求咨询服务人员一同前往外地考察，我方予以配合。我方做工作方案，明确项目负责人，项目负责人全过程服务。各专业明确项目负责人，并全过程服务，平常每周至少会晤磋商一次，出现关键性技术问题时，应随叫随到。

（7）廉洁自律的承诺

1）严肃工作纪律，强化工作作风，坚持独立、客观、公正的原则。在工作中，不得接受建设单位及其他部门人员的宴请或礼品礼金，不与项目相关单位发生任何经济往来，一旦发现工作人员有不正当的行为，立即取消工作资格，给予处罚。

2）公司每年度与咨询人员签订廉洁自律承诺书，并一次性缴纳廉洁风险保证金，从业人员承诺做到不吃请，不收礼，不受贿、不索取、收受委托合同约定以外的礼金和其他财物、严禁利用职务之便谋取其他不正当的利益。

3）公司实行2人以上外出调研和接待客户座谈工作制度，禁止咨询人员单独接触客户或社会投资人，保证咨询工作的客观、公允和中立。

4）公司采取咨询人员回避制度，公司项目开展工作中，对业务活动中与自身利益有关系的人员与项目相关单位有直接关系或有可能影响公正性的咨询人员采取回避措施。

（8）工作纪律的承诺

1）项目组工作人员在进行咨询业务活动时，恪守“独立、客观、公正、依法”的执业原则，对有意纵容、明示、暗示违反执业原则的行为坚决抵制。

2）项目组工作人员进行业务活动时，必须严格遵守相关法律、法规、政策的有关规定及合同的约定。

3）项目组工作人员诚实守信、尽职尽则，不得有欺诈、伪造、作假等行为，对业务活动中与自身利益有关系的，应实行回避制度。

4）项目组工作人员要相互团结，不得采取不正当手段损害、侵犯对方的益。

5）自觉执行工程咨询单位文明从业公约。

6）配合采购人或项目公司做好项目建设组织管理工作。

7）坚持事前控制、事中检査、事后总结制度，及时做出判断，尽量减少返工，提高效率。

8）恪守职业道德，诚实守信。承诺随时接受业主单位相关部门对我公司工作的全面监督，尽力维护业主单位的利益。

9）做到公正、公平、公开、实事求是，依据有关法律文件、建设单位的合同和要求，准确地行使工程咨询职责，竭诚为贵方服务。

（9）保密承诺

我单位保证用户在使用该货物（服务）或其任何一部分时不受第三方提出侵犯其专利权、商标权和工业设计权等的起诉。

我方对执行业务过程中知悉的甲方商业秘密严加保密，在工程咨询工作过程或工作完成后，我公司全体成员严守甲方的商业秘密，不向任何单位及个人泄露应保密的项日信息，不得将任何资料与成果文件等有关资料作为其它用途。

（10）工期承诺

正式接受委托任务后，在甲方所提供的资料齐全的情况下，在要求的工作周期内完成报告编制的全部咨询工作，在得到甲方认可后提交正式的咨询成果。在资料不齐全的情况下，与甲方协商确定工期，力争最短时间内完成咨询任务。

（11）质量承诺

我公司承诺咨询成果优良率100%。

1）做好项目前期的准备工作，结合实际情况做好工作计划，并严格执行。如工作计划发生变化，及时做出调整计划，并由工程咨询部监督计划的落实情况。

2）配备充分的资源，包括人员、资金、设备、设施、技术、方法，保证项目的顺利实施。

3）在工作中坚持P-D-C-A循环的工作方法，严格控制工作时间，做到“今日事，今日毕”。

4）公司所有部门全力配合项目组的工作，在工作中给与项目组大力支持，保证项目组的工作能够顺利进行。

5）提前安排好各项审核工作，为项目组的整改工作预留时间。

6）与涉及到的有关单位建立良好的沟通机制，做到信息沟通顺畅、及时、有效。

（12）其他承诺：

1）我方郑重承诺我方编制的成果文件符合相关程序、行业规范、合法合规。

2）我方郑重承诺若我方中标，进行全过程咨询，书面或口头解答任何政府提出的咨询问题。

3）我方郑重承诺若我方中标，我方接受业主可能对项目咨询工作量调整。

4）我方郑重承诺若我方中标，中标后合同签署时我方保证向招标人提交工程咨询责任承诺文件。

5）我方承诺保守服务活动中知悉的业主的秘密。

6）我方承诺及时向业主通报服务事务的进展情况，并自觉接受业主监督。

7）我方郑重承诺若我方中标，将加强人员管理，确保我方人员不以权谋私，不吃、拿、卡、要，不刁难参与的相关单位。

8）我方承诺在招标文件规定的投标有效期内，不撤销、不修改投标文件。

9）若我方中标，我方承诺将以最大努力提供最优惠的服务。

10）明确项目单位委托的可研报告编制任务的范围、目的和要求，防止编制工作有遗漏；编制过程中经常向项目单位汇报编制进度情况，并认真听从项目单位的监督和指导；对项目单位提出的编制要求要认真完成。同时，我门一定遵循“质量第一、用户至上、技术先进、产品一流、格守合同”的原则，在合同规定的时间内保质保量、保满意完成全部技术咨询服务任务。