

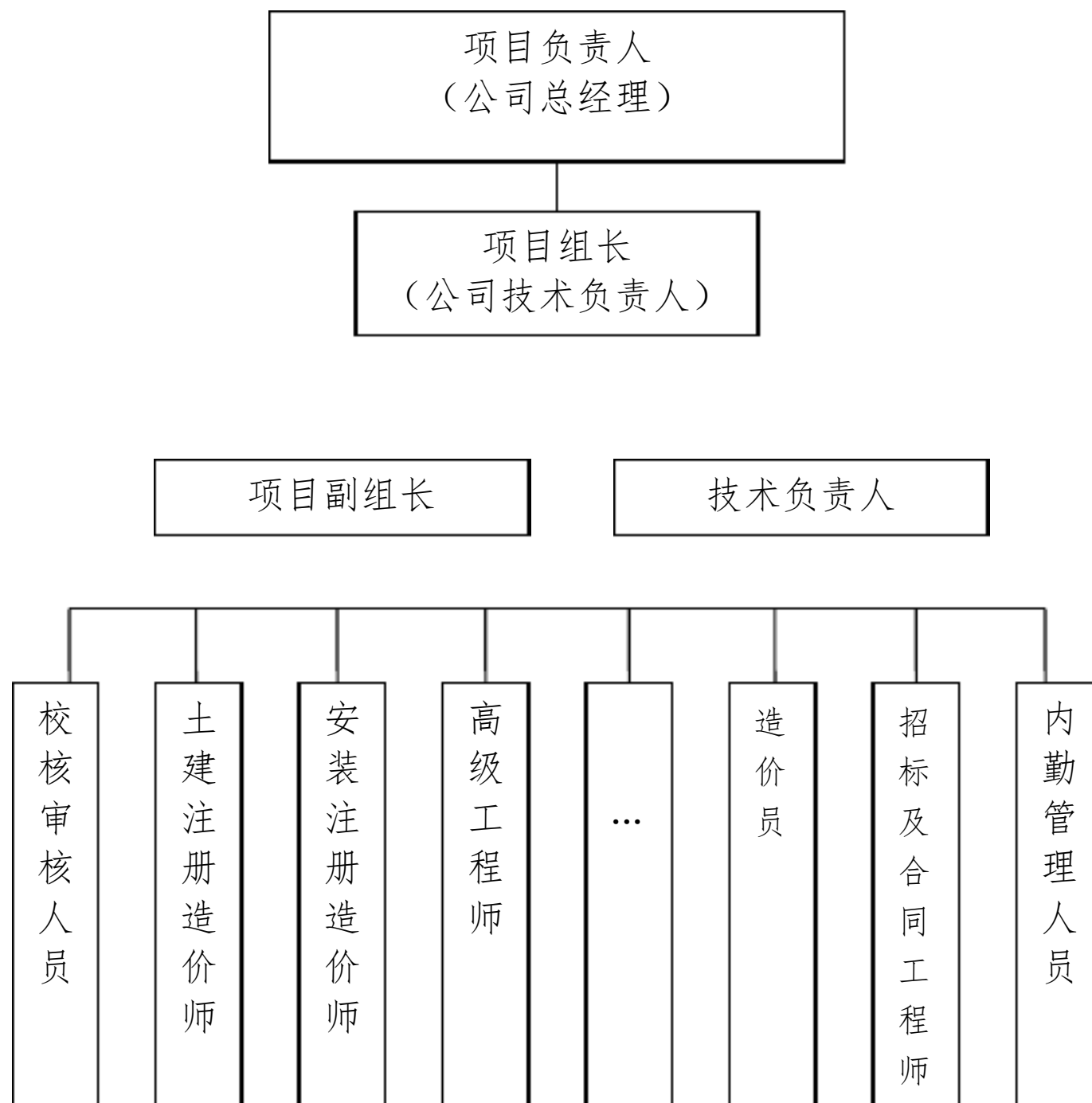
第一章、项目咨询服务方案的总体策划

一、项目部组织框架

针对本次招标项目，我司进行了认真的组织和准备，选拔专业齐全、年龄结构合理且经验丰富、业务能力突出的专业咨询人员组成项目组。由公司主管领导挂帅，公司技术负责人担任项目负责人，运作高效、协调有力的组织管理体系，确保业主委托的审计服务工作的顺利开展。

该项目部由总经理负责组建，成员由造价咨询部经验丰富的专业人员组成，包括项目负责人（项目经理、副经理）、项目技术负责人（项目总工）、专业工程师等。项目负责人为高级工程师、注册造价工程师，曾担任过本公司所承接的类似项目造价咨询服务的项目负责人，审计服务的项目包括政府投资项目、国有投资项目及大型房地产开发项目等不同类型的工程项目，工作经验极其丰富；项目总工程师为高级工程师，注册造价师，有丰富的造价编审经验和现场施工经验。项目组成员中除内勤人员外均具有中级以上职称、国家注册造价师证书，且为我司造价咨询部门技术骨干，主持或参与过多个大型项目审计工作。

1、项目部组织框架图



项目部组织框架图

二、项目组人员职责

1、项目组长职责

- (1) 确定造价管理咨询项目部人员的人工和岗位职责。
- (2) 主持编写项目全过程造价管理咨询实施方案，负责造价管理咨询项目部的内部管理和外部协调工作。
- (3) 审阅重要的咨询成果文件，审定咨询技术条件、咨询原则及重要技术问题。
- (4) 负责造价管理咨询项目部内各层次、各专业人员之间的技术协调、组织管理、质量管理等工作，研究解决各种存在的问题。
- (5) 负责处理审核人、校核人、编制人员之间的技术分歧意见，对形成的咨询成果质量负责。
- (6) 根据项目全过程造价管理咨询实施方案，动态掌握项目造价变化情况，负责统一咨询业务的技术条件、工作原则，确定阶段控制目标、风险预测办法、偏差分析和纠偏措施。

- (7) 组织编写咨询成果文件的总说明、总目录，审核成果文件。

2、项目副组长职责

- (1) 作为项目主要管理人员，配合项目组长开展工作。
- (2) 参与编写项目全过程造价管理咨询实施方案，协调项目部的内部管理工作。
- (3) 复核重要的咨询成果文件等重要技术问题。
- (4) 负责造价管理咨询项目部内各层次、各专业人员之间的技术协调、研究解决各种存在的问题。

(5) 负责处理审核人、校核人、编制人员之间的技术分歧意见。

(6) 负责项目组成员的各类培训，提高所有人员的咨询服务意识。

(7) 参与编写咨询成果文件的总说明、总目录，审核成果文件。

3、项目总工职责

(1) 协助项目组长确定造价管理咨询项目部人员的人工和岗位职责。

(2) 主持编写项目全过程造价管理咨询实施方案，负责造价管理咨询项目部的内部管理和外部协调工作。

(3) 审查重要的咨询成果文件，审定咨询技术条件、咨询原则及重要技术问题。负责处理审核人、校核人、编制人员之间的技术分歧意见，对形成的咨询成果质量负责。

(4) 负责内审工作的开展，审批内审计划，并进行组织协调。

(5) 主持编写咨询成果文件的总说明、总目录，审核成果文件。

4、专业造价工程师的职责

(1) 负责本专业的项目全天字第一号造价管理咨询业务，指导和协调造价员的工作。

(2) 在项目负责人的领导下，组织本专业造价人员拟定项目全过程造价管理咨询定务实施细则，核查资料使用、咨询原则、计价依据、计算公式、软件使用等是否正确。

(3) 掌握本专业项目全过程造价管理咨询实施状况，协调并研究解决存在的问题。

(4) 组织编制本专业的初步成果文件及其说明和目录。

5、造价员职责

(1) 依据业务要求，执行作业计划，遵守行业标准与原则，对所承担的业务质量和进度负责。

(2) 根据专业造价工程师的分工要求，履行本职工作，选用正确的业务数据、计算方法、计算公式、计算程序，做到内容完整、计算准确、结果真实可靠。

6、内勤人员职责

(1) 负责公司管理性文件的管理和质量记录的管理，以及文件资料的归档工作；

(2) 负责信息资料的管理以及质量记录的管理。

(3) 完成项目组长交办的其他任务。

三、评审工作制度

第一条 为完善和规范公司的工程审计制度，明确工作流程，根据上级有关文件规定，结合我公司的情况，特制定本办法。

第二条 审计部工程审计工作范围

1. 负责贯彻执行上级颁发的有关工程审计方面的方针、政策、规定和各处概（预）算定额及取费标准，并结合我公司的具体情况，制定必要的补充实施办法。

2. 负责本公司及属下所有工程预、结算的审计。较大工程的预、结算需报有关部门审定或裁定者，一律由审计部负责对外报批。

3. 负责本公司内部预、结算的统一管理工作，制定公司内部统

一的计费标准。

4. 检查预算的执行情况,帮助解决预算执行过程中存在的问题。
5. 监督检查各项基建程序是否合规合法。
6. 参与工程的投标招标会议,协助有关部门制定投招标文件。
7. 参与工程的图纸会审和竣工验收。
8. 按时编报工程审计统计报表,定期向公司领导和上级审计部门汇报审计工作情况。

第三条 工程评审人员职责

1. 审计人员要遵循“掌握政策、依法审计、坚持原则、客观公正、维护国家和公司利益”的指导思想,合理地审定造价。
2. 审计人员要对审计内容负责,严格监督执行标准定额和各项规定,审计时要做到依据充分,计价合理,计算准确。
3. 审计人员要经常深入施工现场,掌握第一手资料,保证审计质量。
4. 审计人员要廉洁奉公,忠于职守,严格遵守各项审计制度。

第四条 工作流程

1. 根据我公司工程审计的特点,工程审计采用报送审计的方法,即每项工程概预算由工程管理职能部门负责报送审计部审计。按该项工程哪个部门负责管理,由哪个部门报送的原则进行。报送前工程管理职能部门经办人员或随工人员必须自先审核(重点审核工程量),并由审核人员签署意见,本部门负责人同意后才能送审计部门审计。
2. 审计部门接到工程概预算后,首先要对报送资料和报建审批

手续进行审核。若资料或报建手续不全者，则退回重新补办；若属巧立名目，未经批准擅自定项的工程，则通知送审部门，取消该项目，并报告公司领导。对资料齐全、手续完备的工程，则由受理登记人员及时受理，并交给专人审计。

3. 审计人员在审计过程中要坚持原则，审计要严肃认真，对一些重点疑点问题要认真调查。深入现场，一查到底。对审计内容要做到理由充分、数据准确、计价合理。被审部门和送审部门应给予积极配合。审计人员审计完毕签署审计意见后应交给有关人员进行审定、审批会签，并通知被审部门，没有意见后加盖审计专用章生效。

4. 审计结束后应及时通知送审部门领回概预算，对较重要的概预算审计部门应有复印件存档，一般概预算审计部门只在登记受理本上记录备查。

5. 工程竣工后应及时办理竣工结算。结算书由施工单位编制，送审方法和送审要求与第一条相同。

6. 审计部门接到结算书后必须先对结算资料进行审核，对资料不全者则退回补办；对还未竣工或竣工验收没有通过的工程则不予结算；对资料齐全并已竣工验收通过的工程则及时登记受理，交由专人审计。

7. 结算的审计过程与第 3、4 款相同。

四、评审工作构想

1、制定审计工作计划。我方在接到业主委托后，按照委托人的要求，结合具体工程的实际情况，在 2 个工作日内编制咨询服务方案，

制定审计工作计划，并经总工办审核后报委托人审定。

2、成立审计小组。根据业主要求，选派技术水平高、职业道德好、具有工程和财务工作经验，工程方面熟悉从概算到决算全过程的造价人员，负责审计工作，明确任务分工，建立协调机制。根据业主要求及工程审计的具体情况及时配备人员，高效率、高质量地完成各项任务。

3、审前开展集中培训。审计人员在进驻现场前，应与委托人取得沟通，就审计内容、工作方式、工作计划等方面，组织审计人员召开专题会，对审计项目的详细情况进行审前调研。对审计组成员进行审前业务培训，培训的内容主要包括：委托单位对该项目审计要求，审计工作方案，相关法律法规和政策制度，被审计单位核算程序和方法，主要专业规定，必要的专业技能和审计方法等。

工作方案的实施细则

一、评审的原则、依据

1、评审的原则

依法审核、实事求是、客观、公正地维护委托人的合法权益，对委托人负责。

2、评审的依据

- (1)、建设工程有关法律、法规及文件规定；
- (2)、《工程造价咨询业务操作指导规程》；
- (3)、省建设厅颁布的《建设工程预结算审核程序》暂行办法；
- (4)、现行工程量清单计价规范、建设工程预算定额及配套费用定额；
- (5)、河北省相关工程造价计价文件；
- (6)、设计文件、招标文件、投标文件、施工合同等；
- (7)、与工程有关的其他资料，如图纸会审记录、设计变更、工程签证、工程联系单等。

二、评审的范围、内容

(一) 服务范围

1、用现代审计方法对建设项目设计、招投标文件和招标答疑文件、施工合同，重要的隐蔽工程、大宗材料和设备采购、工程进度款的工程变更及洽商费用、索赔费用等；竣工结算。

2、对工程造价控制情况定期出具工作简报或审计月报；

、执行与本项目建设有关的其他规定的活动和服务工作。

（二）工作内容

1、直接接受并执行委托方及业主有关项目的指令。

2、指定项目经理、对委托方及业主关于服务的书面询问给予书面答复。

3、根据委托方及业主要求，提供有关的投资预算分析报告供委托方及业主审核。

4、编制项目方案及概算、施工预算、竣工决算。

5、主持由委托方及业主发标的材料、设备、工程及其他服务的招标投标工作，编制商务标书、组织招标答疑文件、编制施工合同文件、审核投标资料、编制投标综合报告、参加合同的商务谈判。

6、协助委托方及业主进行合同管理，负责合同的解释，每月提供计划与实际付款说明。

7、协助审核、控制工程进度款的支付，最迟完成时间不超过进度款支付申请提交日后的7日历天。

8、对承包商的施工报价和材料报价进行审核确认。

9、审核承包商的工期延长申请及工程变更款的申请，最迟完成时间不超过申请提交日后的7日历天，特殊情况另行协商。

10、其他与建设成本控制有关的估价、咨询工作。

11、对室内外装饰、智能化、景观、市政配套等工程进行经济分析，努力实现项目成本目标。

12、对工程造价控制情况定期出具工作简报或审计报告。

（一）指导思想：

1、在项目全过程审计过程中依法维护建设单位利益，确保建设单位取得最佳投资效益。

2. 根据合同委托的范围和职权，从组织和管理的角度、采取经济、技术、法律等手段，公正行使权力，确保建设项目的各项合同目标圆满实现。

3. 严格按照国家规范、标准和地方有关规定及公司的有关规章制度，督促承包单位实施项目建设，确保建设单位目标的顺利实现。

4、保证审核资料的真实性、合理性，为委托单位提供转入固定资产真实的投资额。

（二）工作任务

1、检查工程项目准备工作情况，项目是否具备开工条件，以防止资金不落实、条件不具备的项目开工，造成损失浪费。

2、及时纠正工程项目建设中存在的问题，保证工程建设项目合理、合法进行，提高资金使用效率，注意节约投资，以提高经济效益和保证按期完成。

3、加强委托方基建管理力量，协助委托方控制好工程造价，贯彻委托方的审计管理理念，促进工程建设管理水平的提升。

（三）工作目标

1、真实、合法、有效；

2、满足审计对象经济特征本质要求；

、满足审计功能最优发挥；

4、满足委托者对审计工作的要求。

四、评审的程序、方式

1、评审的程序

(1)、按照“全面审计、突出重点”的方针，确定年度评审项目计划；

(2)、根据委托方的工作计划，指定项目组组长，选派审计人员；

(3)、项目组编制《村棚户区改造回迁安置房项目全过程造价咨询项目一标段项目评审实施方案》，作为实施某一具体评审项目的作业依据；

(4)、下发审计通知书，要求被审计单位在评审过程中，根据项目进展程度逐步向项目组提供有关资料；

(5)、项目组应用各种审计方法实施审计并收集、形成审计证明材料，编制审计工作底稿，提出审计意见、审计报告；

(6)、项目组按照“评审、分期报告、迅速反馈、及时纠正”的原则，定期或不定期地提出审计意见或建议，并出具书面的分期报告和终结报告。

2、评审的方式

在项目实施过程中采用全过程评审的方式。安排1-2名审计人员常驻施工现场，参加建设单位组织的图纸会审和工程例会，参与项目管理，掌握工程的进展情况做好评审工作日志，收集整理工程相关资料，及时处理工程管理过程中出现的有关工程造价方面的争议。

、评审的主要委托内容（以合同约定为准）

前期阶段的主要工作：对设计概算进行审核、调整；参与工程招标投标活动，对招标文件（含工程量清单）、评标办法进行审核；对施工合同条款进行审核，加强对合同履行的监督。

施工阶段的主要工作：对施工方编制的预算进行审核；把住变更审核、现场签证、材料核价关；控制工程进度款支付；对追加工程先预算后实施再结算；提出合理化的建议降低建设成本。

竣工阶段的主要工作：竣工结算审核并出具审核报告，对项目的执行情况进行总结。

五、评审工作流程

（一）、评审工作内控流程

在评审服务工作具体操作中严格执行本公司的质量管理办法，抓住关键的“一校”、“三复核”。

1、“一校”为专业咨询员自校

（1）专业咨询员是指承担审计项目造价咨询的专业技术人员。专业咨询员完成咨询项目的编审或评估后，应对本人提交的初步成果进行自校，并对初步成果的质量负责，

（2）自校的主要内容：

①是否完成了咨询项目计划书规定的全部咨询内容和达到规定深度；

②项目咨询采用的法规、规范、标准、定额、计算方式、价格等依据是否正确、合理；

咨询过程中形成的记录、会议纪要、取证等文件是否真实、充分和有效；

④ 对咨询项目中出现的复杂事项、重大分歧、投资风险因素以及对咨询结果有重大影响的问题，初步成果是否有说明分析，判断和结论是否正确，理由是否充足；

⑤ 数据引用、数据计算、数据调整、数据评估、数据汇总是否准确；

⑥ 初步结果表述是否完整一致、清晰，是否满足使用要求。

(3) 专业咨询员对本人完成的初步成果自校确认无漏项和错误后，填写《工程造价咨询质量控制流程单》，将未决事项和需要提请上一级复核人员重点复核的问题在流程单自校意见栏中说明。应说明而未说明的，专业咨询员负直接责任。

(4) 专业咨询员将初步成果、技术文件、相关附件和《工程造价咨询质量控制流程单》提交项目负责人复核。

2、“一复核”为项目总工复核

(1) 项目总工承担对专业咨询员提交的专业成果复核职责，对整个项目的咨询质量负责。

(2) 复核的主要内容

① 各专业的初步成果是否完成了咨询合同约定的全部内容，其深度是否达到合同要求和满足使用需要；

② 咨询过程是否按规定的程序进行，咨询方法运用是否恰当，提交的技术文件和相关文件是否齐全、有效；

析公式、计价依据是否正确、一致；

④检验关键性的计算结果和数据间、不同专业间的相互关系；

⑤了解有关当事人对初步结果的分歧意见及其产生原因，对分歧意见进行分析、判断和选择；

⑥初步成果格式是否规范，技术文件和相关附件是否完整，表述是否严谨、清晰；

⑦对《工程造价咨询质量控制流程单》自校意见进行复核或提出解决方案。

(3) 项目总工发现初步成果有不准确、不完整、不可靠或错误之处，应责成和督促专业咨询员予以修改、补充和完善。必要时项目总工可直接在工作底稿上进行纠正和补充，并将纠正和补充内容通知相关专业咨询员。

(4) 经项目总工复核确认初步成果无误后，在《工程造价咨询质量控制流程单》上签署复核意见，将未决事项和需要提请上一级审核人员重点审核的问题在流程单复核意见栏中说明。应说明而未说明的，项目总工负直接责任。

(5) 项目总工将咨询报告书草稿、技术文件、相关附件和《工程造价咨询质量控制流程单》提交技术负责人审核。

3、“二复核”为项目负责人审核

(1) 项目负责人是指受咨询单位的委派和授权，具有与咨询项目相关专业知识和水平，负责咨询合同的履行，主持项目咨询业务工作

的注册造价工程师。

(2) 审核的主要内容：

① 送审文件是否经过项目总工详细复核；

② 审核项目总工对初步成果进行调整、纠正、补充是否恰当和准确；

③ 对可行性研究和投资评估咨询项目中的投资风险因素及其潜在风险区域是否给予充分考虑并进行重点审核；

④ 检验关键性的计算结果，对当事人分歧较大的结论意见进行重点审核；

⑤ 项目总工在“流程单”中提请审核的重点问题及处理意见是否恰当；

⑥ 对未决事项作出技术决策；

⑦ 咨询报告书结论是否客观、公正，表述是否严谨、清晰，是否满足委托合同约定的要求；

⑧ 对咨询成果报告可能产生的执业风险是否予以充分考虑，是否有规避措施；

(3) 项目负责人如发现报告书草稿及相关文件有不准确、不完整、不可靠或错误之处，应责成和督促项目总工予以修改、补充和完善。必要时项目负责人可直接进行修改和补充，并将修改和补充内容通知项目总工。

(4) 项目负责人完成审核确认无误后，在《工程造价咨询质量控制流程单》审核意见栏签署终审意见；也可以召集项目咨询人员共同

商定终审意见后签署。

(5) 工程项目咨询质量控制流程单另做附表。

4、“三复核”为公司技术负责人复核，建立责任追查制度

(1) 技术负责人是指根据建设部《工程造价咨询单位管理办法》设置的、领导咨询单位技术工作的专职注册造价工程师。技术负责人对本单位出具的咨询成果的质量承担最终审核责任。

(2) 技术负责人签署终审意见后，将咨询报告书底稿、技术文件和相关附件提交咨询单位负责人签发。

5、对于“一校”、“三复核”中发现的问题，属哪一级的责任就由该级的责任人承担，并向全体工作人员通报审核及问题处理结果，造成损失的由责任人承担相应赔偿责任。

(二)、评审工作流程的重点控制

评审组应根据各参建单位的合同要求，对被审计单位按照评审组规定的时间和方式报送资料，并及时确定评审结果：

1、采用“按实结算”方式的，必须要求施工单位按照已完成的形象进度，及时报送“分部、分项工程”的结算资料，予以审计。在较短的时间内做到“工程施工完成，工程结算审计基本结束”。

2、采用“中标价包干，设计变更、额外工作量签证按实调整”结算方式的，必须要求施工企业每月将已发生的设计变更、签证工作量编制“变更部分结算”，经审计后作为工程竣工结算的组成部分。

3、采用“单价包干、工程量按实结算”方式的，必须要求施工企业对已完成的形象进度上报“分部、分项工程”的结算资料，经审

计后作为工程竣工结算的组成部分。

4、无论采用“按实结算”、“中标价包干，设计变更、额外工作量签证按实调整”、“单价包干、工程量按实结算”中的哪一种结算方式，对于设计变更及额外增加的分部、分项工程单价都必须先申报，经评审组审定后再作为工程竣工结算的依据。

5、对于在建工程其他费用的审计，亦应本着“及时、完整、准确”的原则进行审计，并按时做好审计工作底稿。

六、评审的工作内容、方法

（一）设计阶段评审

室内外装饰工程、智能化工程、景观、市政配套工程等需要二次设计，工程造价咨询服务可以于设计阶段介入，提高咨询服务的效益。

A1.配合设计，对不同的建设方案做好技术经济分析、比选、优化设计、限额设计。

1、设计招标

设计是工程建设的龙头，推行设计招标，引进竞争机制，不仅能优选设计单位，还能优选设计服务和详细设计方案。

2. 配合设计方案比选、优化设计、限额设计

造价人员和设计人员密切配合，根据设计任务书规定的投资估算做好多方案的技术经济比较，在满足功能要求的前提下，每个设计环节和每项专业设计都按国家的有关规定、设计规范和标准进行，发现偏离限额时会立即改变设计，造价人员及时反馈造价信息，能动的影响设计，以保证有效的控制造价。

3. 图纸审核

(1) 审核施工图设计是否依据已批准的初步设计进行深化：

(2) 审核施工图设计的深度能否满足施工要求，并据此进行验收和移交业主：

(3) 参与施工图设计会审，减少设计中的失误：

(4) 审核设计项目中对现行法规、规范、标准的执行情况：

(5) 审核新技术、新工艺、新材料、新设备的应用是否符合工程

A2. 设计概算的编制与审核

用扩大单价法、概算指标法、类似工程预算法等。

A3. 施工图预算的编制与审核

1. 施工图预算的编制主要用清单计价法、定额计价法。

2. 审核限额设计，对核定预算按专业、按分项进行技术经济分析说明超估算、超概算的原因，提出不突破造价限额的纠偏措施，处理好限额设计与工程质量、功能等方面的关系。

审查内容：

(1) 工程量

(2) 设备材料的价格

(3) 预算单价的套用

(4) 费率及计取

审查方法：

(1) 全面审查法

(2) 标准预算审查法

- (3) 分组计算审查法
- (4) 对比审查法
- (5) 筛选审查法
- (6) 重点审查法
- (7) 分解对比审查法等。

(二) 招投标阶段评审管理

B1. 策划建设项目招标形式及承发包模式

1. 根据不同行业、不同规模、不同限制条件协助业主来确定合适的招标形式：

(1) 公开招标

(2) 邀请招标

2. 按项目规模和业主能力选择合适的招标范围：

(1) 总承包招标

(2) 单项招标

(3) 专项招标承包

3. 按资金来源、发包商所处地位和能力确定发包方式：

(1) 总包

(2) 分包

(3) 直接发包

B2. 审核招标文件

1. 审核招标文件的内容是否合法、合规，是否全面、准确地表述招标项目的实际情况。

2. 审核招标文件是否全面、准确地表述招标人的实质性要求。
3. 审核采取工程量清单报价方式招标时，工程量清单是否按《建设工程工程量清单计价规范》的规定填制。
4. 审核暂定价格或甲供材料的价格是否合理。
5. 审核计价要求、评标方法及标准是否合理、合法。
6. 审核招标文件的有关规定是否符合施工现场的实际情况。
7. 审核招标文件的有关规定是否符合投标保函的额度。

B3. 审核工程量清单

1. 工程量清单格式

- (1) 封面
- (2) 填表说明
- (3) 总说明
- (4) 分部分项工程量清单
- (5) 措施项目清单
- (6) 其他项目清单
- (7) 零星工作项目表

B3. 审核合同条款

1. 合同价款调整方法说明：招标文件对合同价款调整的内容、条件、程序、方法、期限等予以说明。
2. 材料或设备采购、运输、保管的责任：在招标文件中明确，如建设单位提供材料或设备，列明材料或设备名称、品种或型号、数量，及提供日期和交货地点等；还在招标文件中明确招标单位提供的材料

或设备计价和结算退款方法。

3. 合同协议条款的编写：根据《合同法》的规定，参考有关示范文本，结合工程具体要求，编写合同条款。

B4. 审核招标控制价

1. 编制方法

(1) 清单法

(2) 定额法

2. 编制依据：

(1) 国务院和省、自治区、直辖市人民政府建设行政主管部门制定的工程造价计价办法以及其他有关规定。

(2) 市场价格信息。

为了确保计算出的标底更加合理、保证招标投标工作的公平性，在审核标底时我们将考虑如下影响因素：

1. 是否符合招标文件的要求
2. 工程的规模和类型、结构复杂程度
3. 工期的长短、必要的技术措施
4. 工程质量的要求
5. 工程所在地区的技术、经济条件等
6. 根据不同的承包方式，考虑不同的包干系数及风险因素
7. 现场的具体情况等

B5. 投标报价的审核

1. 审核投标文件是否满足招标文件和设计图纸的要求。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/928126100054006035>