

4.4 服务方案

为了确保本项目的项目服务质量，使其达到预期的服务质量目标，采用科学的服务管理方法，健全全面有效的服务管理制度，配以规范化、标准化、科学化与程序化的管理方法，使项目服务质量完全受控。

（一）服务体系建设

（1）组建管理构架：明确项目负责人，建立夸部门协调机制，明确项目实施人员，确保分工协作。

（2）编制实施方案：根据项目招标内容及合同，编制详细的项目实施方案，确保项目的顺利开展。

（3）建立资源管理措施：做好人与物的准备工作是一个项目开展的重要条件，确保资源管理措施能够顺利实施，建立项目专项资金，以备不时之需。

（4）保证项目质量：严格按照项目实施方案及甲方规定进行大气污染防治工作，认真落实工作计划，加强内部督察，保证项目质量。

（5）加强人员培训：根据项目进展，进一步加强人员培训工作，充实人员技术能力，提供项目实施人员素质和技术水平。

（6）驻场专家团队将成立编外督导组，考核站点周边通过巡查与拍照监督等方法，实现日常及应急管控期间对城区内工地、道路扬尘、机动车、餐饮油烟、垃圾焚烧、露天烧烤、散乱污企业等重点污染源的调查确认与举报监管，实现对污染源治理效果的持续跟踪。

（7）驻场专家团队值班人员每小时盯守空气质量监测数据，并发送小时数据播报表、各项因子累计排名表、各项因子小时排名表、辖区内乡镇各项因子小时排名表等，一经发现数据异常，立即根据实时监测数据、历史监测数据、气象数据、污染源数据等数据进行及时分析，根据分析结果迅速在“攻坚群”发布管控指令，指导各单位各街道立即排查管控。

（8）驻场专家团队将利用巡查设备对城区及工业区上空的颗粒物进行水平及垂直扫描观测，结合空气质量参数、地面气象数据等对区域大气颗粒物分布特性进行分析，锁定高值点、高值区域，并观测污染输送扩散过程。

（二）服务体系构架图



服务体系构架图

（三）人员职责

（1）为加强本公司项目管理，明确职责范围和技术人员的岗位责任，不断提高专业水平和工作质量，为客户提供优质服务，根据《中华人民共和国公司法》精神，结合本公司实际情况，特制订本制度。

（2）在坚持独立、客观、公正原则前提下，加强与客户的沟通，及时通报项目进度，征询客户对重大问题调整的意见，协商处理好项目中的各种事项，对公司讨论的问题与结论撰写备忘录存档。

（3）项目质量与职业道德是我公司的生命所在。对于项目实施准则规范等规定，应切实

执行，不能有丝毫的含糊，决不允许示意、默认或串通作弊，或出具不实、虚假之报告，对一切违规行为，将严肃处理。

(4) 项目实施：本公司项目一般实行项目负责人责任制，项目负责人按岗位职责合理分配任务给技术人员。

(5) 档案入库：工作报告是重要的项目档案，各级技术人员应按规定编制工作报告，并分类、编号，经项目负责人复核后装订成册，相关报告发出一周内档案必须归档。

(6) 为明确工作职责，提高工作效率，本公司实行分级负责制，即：总经理、技术负责人、项目负责人和专职技术人员分级负责。

(7) 总技术负责人是对全公司经营管理、项目质量、业务开拓全面负责。具体包括：

- ① 组织制订本公司的各项项目工作计划，落实、总结各项计划的完成情况。
- ② 组织全公司专业人员按照独立执业准则的规定和要求，独立、客观、公正执业，出具真实、合法的项目报告，为客户提供优质服务。
- ③ 组织制订和完善质量控制体系，包括建立和落实岗位责任制度，分级复核制度，内部控制制度等，并建立和完善专业人员的奖惩办法，严格全公司的质量控制。
- ④ 组织制订的修改专业操作规程和工作报告，使工作符合执业准则和规范指南的要求。
- ⑤ 对重大项目的风险进行评估，并形成相应的工作报告。
- ⑥ 组织、协调公司内各部之间的工作，督导技术部按时、按质、按量完成各项工作。
- ⑦ 统一调度重大项目的技术人员，批准重大项目的工作计划，审定重大问题的处理意见，确定重大项目的收费，签发各种技术报告。
- ⑧ 对签发的技术报告的工作报告进行重点复核，以确保工作质量。
- ⑨ 加强与各主要客户的联系，及时了解客户的需求与动向，巩固老客户，开拓新业务。
- ⑩ 密切各有关主管部门的关系，适时组织大型项目的业务洽谈，努力拓展业务领域。
- ⑪ 组织、实施全公司专业人员的后续培训教育，不断提高专业水平。

(8) 项目负责人职责是执行各项项目的直接组织者，是项目小组的现场负责人，也是质量监管的第一个环节，职责十分重大。

- ① 全面负责本项目的项目质量，对公司领导负责。
- ② 严格执行本公司各项操作规程，编制和修改全部综合类工作报告（可视实际情况，安排一、两名专业技术人员协助完成）。
- ③ 编制本项目的工作计划，确定一般项目和初步确定重要项目的工作程序，按确定或批

准后的工作程序组织各项具体业务工作，优质、高效完成承办的项目。

④ 合理组织和指导专职人员实施工作程序或确定替代程序，并对程序执行的充分性及替代程序的适当性负责。

⑤ 就地逐项、逐页详细复核、签署专职技术人员的工作报告，并形成复核意见，对其规范性负责。不规范的工作报告，项目负责人有权监督专职技术人员作出补充、修改，并对未指导或指导不当而产生的不规范性、不真实性负责。

⑥ 在全面复核工作报告的基础上，进行综合分析、判断，作出风险评估，向总工程师、项目负责人和公司领导汇报后，初步确定报告类型。

⑦ 项目负责人自己无法判断的事项，以及客户不同意的事项，应及时请示总工程师、项目负责人和公司领导。

⑧ 在实施执业期间，项目负责人应严格按照本公司的外勤管理制度等对专职技术人员（含临时人员）进行日常管理（如考勤记录等），并对他们的行为规范负责。

（9）专职人员是工作程序的直接执行者。其主要职责包括：

① 接受项目负责人的工作安排和指导，相互协同、配合，认真完成项目负责人分配的任务和其他有关工作，确保项目质量，对项目负责人负责。

② 严格执行本公司各项操作规程，认真执行经批准的工作程序或在项目负责人指导下实施替代程序，进行具体的工作。工作中，不得故意回避而不采用适当程序，以致产生重大的工作质量问题。否则，本公司将进行严肃处理。

③ 根据本公司的执业手册要求编制业务工作报告，确保工作报告规范、完整，证据充分、适当，数据真实、正确，记录清晰。

④ 就工作中发现的问题在工作报告小结中提出初步处理意见，重大问题及时向项目负责人请示，不得主观臆断而得出结论，不得未经分析盲目处理，应经项目负责人同意和客户的认可。

⑤ 根据项目负责人的复核结果补充工作程序或工作报告。

⑥ 必要时，在项目负责人指导下，协助编写工作小结、报告、管理建议书等或执行项目负责人分配的其他工作。

（10）凡违反制度，没认真履行相应职责的，一经发现，即分情节轻重对其作出警告、扣发工资、降职、除名等处分，给公司造成损失的本公司依照有关法律、法规规定予以追偿。

（四）服务质量管理体系

（1）建立和健全服务管理体系。提供优质服务，需要通过我公司各个部门高效协调，因

此全公司从管理层开始贯彻全程控制理念，在管理层中设置专人负责服务质量管理，定期召开服务工作会议，按指标核查管理保证体系的工作进程。

(2) 树立服务理念。在公司内部树立服务理念，让服务观念深入每个员工的思想，做到人人为客户服务。一线员工为客户服务，其他员工为一线员工服务。以这种服务链理念为支撑，从根本上提高企业的服务质量，让一线人员将发自内心的真诚服务奉献给客户。

(3) 建立完善的服务质量标准。在服务理念的指导下，公司建立一套完整的内部质量控制标准和服务流程体系，通过内部控制标准和服务流程使服务工作形成一个完整的链条，各个环节之间紧密配合、相互支撑，形成企业内部服务体系，提高企业整体服务质量，提高服务层次。

(4) 建立不同层级的服务质量监督部门。建立服务质量监督部门的目的是从机构上将服务提高到一个重要的位置，通过不同层级的部门监督公司内不同工作的服务质量，保障企业的服务流程畅通。

(五) 质量责任制

明确项目负责人的责任，确定每个部门的职责，最后落实到项目每个人员，并签定相应的质量岗位责任状，与个人收入挂钩，形成一个以项目负责人为主负责，技术部负责人与督察组监控，项目实施人员严格实施的网络化项目组织体系。

(六) 技术责任制

正确划分各级技术管理工作的权限，使每位技术人员各有专职、各司其事，有职、有权、有责。贯彻执行现行国家、省、市的各项政策，科学地组织开展各项研判工作，把技术管理工作的重点集中为实现项目质量与项目目标上。

(七) 内部质量监督制度

(1) 为保证项目实施过程的规范性和数据分析结果的准确性，对项目服务人员能力进行全面的质量监督和评价，已确认其能力满足本项目工作的要求。

(2) 督察组需足够数量且熟悉大气污染防治方法、程序、目的和结果评价，对从事本项目目的服务人员进行监督。

(3) 每项任务均应有质量监督计划，经督察组负责人审批后实施；监督计划应与项目任务周期和任务量相匹配，覆盖项目服务的全过程，对在培人员、新上岗和转岗人员及关键环节应增加监督频次。

(4) 客观、完整地记录监督过程，并对监督结果进行评价。

(5) 内部审核过程的各种发现均应及时记录，以保证对质量体系的运行情况做出全面、

正确的评价；审核内容应具有代表性，客观反映实际情况，并记录抽查比例。

(6) 发现存在影响服务质量的问题时，有权根据问题的严重程度暂停或中止该人员的工作并提出纠正措施，不合格因素消除后方可继续项目服务工作。

(八) 项目质量奖罚制度

建立严格的项目质量奖罚制度，技术部负责人以现场研判质量及质量管理状况为依据，根据规定负责签发“项目质量问题奖罚通知单”；并相应建立质量专用台帐，建立质量基金，实行专款专用。

(九) 日常管理及沟通制度

每周提交项目状态报告。实施项目组成员应于每周书面列示完成任务、存在问题及下周计划提交给项目负责人。项目负责人以项目进度报告的形式每周向实施项目组成员通报项目实施的进展情况、已经开展的工作与需要进一步解决的问题，达到项目实施小组信息、资源的共享，使得整个实施项目小组成员及时了解项目的整体状况，同时借鉴宝贵经验。并根据项目计划及项目整体进展，讨论下周工作计划。

(十) 项目例会制度

每一到两周举行一次，项目组领导、各相关部门的相关领导及技术负责人参加，根本作用在于协调解决实施过程中出现的各种问题，保证项目的顺利进程。同时应对所有的项目会议与专题讨论会议等编写出会议纪要，对会议做出的各项决定或讨论的结果进行文档记录、整理，并分发给与会者与有关的项目实施人员采用备忘录、电子邮件等其它方式随时进行项目信息沟通并存档。

(十一) 文档管理制度

建立专门的项目文档，包括项目方案、计划、阶段成果确认、问题处理记录、会谈记录、项目变动、培训记录、来往信函等所有与项目有关的文档，以项目文档跟踪整个项目实施过程。同时对各阶段提交给业主单位的成果性工作报告皆备案存档。

(1) 技术档案指各监测站活动中，形成的归档保存的各种图纸、图表、文字材料、计算材料等技术文件材料，同时还包括：各种与技术相关的文件、行文、信函、标准、规范、制度。

(2) 技术档案工作是技术管理、科研管理的重要组成部分，必须将技术文件材料的形成，积累整理，归档纳入责任范围，现场记录必须在现场及时填写，有专业人员的签字。工作程序和有关人员的岗位责任制，并进行严格考核。

(3) 归档要及时、准确。严禁有重要档案丢失破损现象发生。可从技术档案中查阅和了解项目全部历史资料，以对项目工作做出正确评价。技术档案应对入库的档案进行收集、分类、

整理、编号、编目、立卷、登记、建帐，做到帐物相符，所有记录均应妥善保存，并用计算机管理档案，做到科学管理。

(4) 形成的技术文件材料，必须按一个技术项目进行配套，加以系统管理，组成案卷，填写保管期限，注明密级，经项目负责人审查后，集中统一管理，任何人不得据为己有。

(5) 建立技术档案的收进、移出总登记簿和分类登记簿，及时登记。编制检索工具，做好档案的借阅、查阅登记和利用工作。每年年末，要对技术档案的数量、利用情况进行统计。

(6) 认真做好技术档案的八防工作（即防火、防盗、防潮、防晒、防鼠、防尘、防污染、防蛀），定期检查，发现问题，及时处理。保持库房和办公室的整洁卫生。

(7) 技术档案管理实行专人管理、专人负责制度。管理人员工作变动时，必须办理交接手续。

(十二) 问题处理制度

项目组成员应首先在小组内部讨论解决问题，如不能解决向项目负责人报告乃至项目领导层汇报，所有重要问题都应有书面材料。项目小组成员在遇到实施问题时，应首先建立问题书面记录，并有随后的跟踪记录，通过各种方式使问题得到解决以后，形成解决结果记录，以便实施完毕有据可查。问题的跟踪应落实到相关的具体项目组成员，由具体的项目组成员协调资源及时使问题得以解决，从而保证项目的顺利进展。