|  |  |
| --- | --- |
| ICS 0 | 3.080 |
| CCS L | 67 |

团体标准

T/CASMESXXX—2024

两化融合贯标咨询机构服务规范

Service Standards for Integration of Informatization and Standardization Consulting Institutions

（征求意见稿）

2024-xx-xx发布

2024-xx-xx实施

中国中小企业协会 发布

1. 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。

本文件由徐州邦贤信息科技有限公司提出。

本文件由中国中小企业协会归口。

本文件起草单位：江苏省特种设备安全监督检验研究院、徐州邦贤信息科技有限公司、江苏邦贤企业管理有限公司、扬州宝科信息技术服务有限公司、企标邦知识产权（江苏）有限公司、徐州粒子云网络科技有限公司、徐州企之蒙知识产权有限公司、江西维普产业技术研究服务有限公司、江苏慧软智能科技有限公司、山西优品味科技有限公司、扬州敏博信息技术有限公司、徐州仕途信息技术有限公司、徐州创铭景利网络科技有限公司、江苏时客网络科技有限公司、江苏邦贤企业管理有限公司、江苏云电守卫电力科技有限公司、徐州讯铭物联科技有限公司。

本文件主要起草人：戴雷、魏永、张晓娟、周依、张祥、张天宇、邓婕、朱会巧、张玉娇、李宗锋、卢妹坚、李宇男、杨箭、杨毅、郭威、马王、翟舒杨、张焕、周成成。

两化融合贯标咨询机构服务规范

* 1. 范围

本文件规定了信息化和工业化融合（以下简称“两化融合”）贯标咨询机构服务规范的术语和定义、咨询服务方针、咨询服务目标、人员要求、项目管控、知识开发、服务过程、评价与改进。

本文件适用于规范两化融合贯标咨询机构服务。

* 1. 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 23000—2017 信息化和工业化融合管理体系 基础和术语

GB/T 23001—2017 信息化和工业化融合管理体系 要求

GB/T 23002—2017 信息化和工业化融合管理体系 实施指南

* 1. 术语和定义

GB/T 23000—2017界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

两化融合 Integration of two Industries

信息化和工业化的深度融合。两化融合是以信息技术推动工业转型升级，促进工业企业管理优化、资源高效利用和产品创新的过程，旨在提升企业的数字化、网络化、智能化水平。

贯标 Standard implementation consulting services

全称为“贯标咨询服务”，即“标准化贯标服务”，指咨询机构按照相关标准（如两化融合管理体系标准）帮助企业构建或改进管理体系，以确保其管理流程、操作标准符合行业或国家标准的服务。

咨询机构 Advisory body

提供专业咨询服务的机构，具备相应的专业资质和技术能力，能够协助企业识别两化融合需求、设计和实施管理体系，以提升企业信息化和工业化的融合水平。

* 1. 咨询服务方针
     1. 价值方针

咨询机构致力于为企业创造持久的战略性价值，帮助其构建具有前瞻性和可持续性的管理体系。我们秉持客户导向的理念，以提升企业信息化水平为核心，通过制定个性化的贯标服务方案，切实满足企业在两化融合过程中的需求。咨询服务的价值体现不仅在于协助企业达成短期的贯标目标，更在于帮助其夯实长期发展的基础，增强其在竞争环境中的适应力和创新力。

* + 1. 实施方针

咨询服务总体实施方案需充分落实GB/T 23002—2017和本标准的相关要求，咨询服务应贯穿新型能力体系建设运行和持续改进机制构建的全过程。

在服务实施方面，咨询机构秉持高效、严谨的服务执行方针，确保服务质量与交付标准的全面达成。实施方针涵盖从需求识别到方案执行的全过程，确保咨询过程的系统性和严密性。通过深入分析企业的实际需求，结合企业所在行业的特定要求，咨询机构为企业量身定制贯标实施方案，确保两化融合体系的执行具备较高的契合度和适用性。

实施过程注重细化的进度管理和质量控制，严格把控每个阶段的任务执行情况。咨询团队通过设置阶段性检查点和质量评估机制，确保各项工作在目标节点前按时、保质完成。同时，我们采取灵活的调整措施，以应对在实施过程中出现的变化和挑战，确保项目的顺利推进和最终效果的最佳实现。

* + 1. 自律方针

咨询机构坚持公正、诚信的自律方针，致力于提供独立、透明的贯标服务，确保服务过程中的所有决策都以客户利益为优先。我们严格遵循行业道德标准，杜绝任何利益冲突，确保咨询服务的客观性。所有涉及企业信息的内容将得到严格保密，任何未经授权的内容均不会对外披露。

为保障高标准的专业性与公信力，咨询机构建立了定期的自我评估与改进机制，确保咨询服务的透明性和规范性。我们对咨询过程中的每一阶段均有严格的审核与控制措施，通过自我监督不断完善服务流程。此外，咨询机构也积极吸取客户反馈，持续优化服务细节，确保服务水平的不断提升，为客户提供值得信赖的支持。

* 1. 咨询服务目标
     1. 深化企业对两化融合的理解与应用

咨询服务的首要目标是帮助企业在深入理解两化融合理念的基础上，逐步形成符合其业务需求的管理模式。通过系统化的咨询服务，企业能够掌握两化融合的核心方法和工具，进而将其转化为日常管理和运营的基础。

* + 1. 建立结构化的管理体系

引导并帮助组织建立起符合 GB/T 23001—2017 要求并体现其特色的文件化两化融合管理体系。体系的设计既要确保各业务单元在信息化方面的有效连接，也要在融合过程中保持适应性，以支持企业的长期发展。通过定制的管理架构，企业可以在不断变化的市场环境中保持高效和灵活。

* + 1. 增强企业创新能力

通过咨询服务，企业不仅能够满足当前两化融合的基本要求，更能进一步拓展其在技术创新、管理优化等方面的能力。咨询机构将帮助企业在融合进程中挖掘更多的创新机会，提升其在产品、流程和服务方面的创新能力，以便在数字化转型中建立长效的竞争优势。

* + 1. 实现资源的高效整合与利用

两化融合的实施需整合企业内外部的各种资源，包括人力、技术和信息资源。咨询机构通过专业化的指导和规划，帮助企业优化资源配置，使信息化资源更好地服务于企业的生产和管理活动。同时，贯标咨询过程中，机构会指导企业逐步实现数据资产化，使信息资源成为企业的核心价值之一。

* + 1. 提升企业可持续发展能力

咨询服务的终极目标是支持企业构建具备可持续发展能力的管理体系。两化融合的有效实施不仅关注当前需求，更着眼于长期效益，通过优化企业管理模式和增强其抗风险能力，为企业未来发展奠定稳固的基础。咨询机构将通过实施完善的管理和技术方案，帮助企业增强在绿色化、智能化等方面的前瞻性布局，推动企业的长期健康发展。

* 1. 人员要求
     1. 专业知识与技能

团队成员应掌握两化融合管理体系的核心知识，具备丰富的专业技能，并能够灵活应用于企业的实际需求中。所有咨询人员需定期接受专业培训，确保他们对管理体系的标准、实施流程和评价方法有全面的理解，从而为客户提供符合其业务特点的解决方案。

* + 1. 行业经验与实操能力

咨询团队需具备多行业的丰富经验，特别是在不同规模企业中实施管理体系的实操背景。团队成员应理解不同行业的业务模式、运作特点和特定需求，并能够依据行业特性为企业提供具备针对性的专业咨询。

* + 1. 项目管理与执行力

项目管理能力是咨询团队不可或缺的素质。团队成员需具备计划、执行、监控和风险管理的综合技能，能够系统化地安排项目任务，确保项目的各项内容按期完成并达到服务标准。项目经理应全面协调资源，以确保项目的顺利推进并实现预定的服务目标。

* + 1. 沟通协调与客户互动

咨询人员需具备出色的沟通技巧和团队协作能力，以保证咨询服务的顺利开展。团队应在整个项目周期内保持与客户的良好互动，能够有效解答客户疑问并进行清晰的方案讲解，同时将客户反馈及时纳入调整方案中，确保客户的需求得到充分响应。

* + 1. 持续学习与创新能力

两化融合领域处于快速发展的状态，团队成员应具备良好的学习意识和创新能力，能够敏锐捕捉行业动态与技术变革。咨询机构应鼓励员工参与持续学习活动，定期进行技能更新，确保团队始终能够为企业提供最前沿的服务，推动企业在信息化与工业化的融合中保持竞争优势。

* + 1. 道德操守与保密意识

在咨询服务中，职业道德与信息安全尤为重要。团队成员应严格遵循职业操守，确保咨询服务的客观性与公正性，同时遵守信息保密制度，不泄露客户的任何敏感信息。咨询机构需建立信息安全管理机制，确保客户数据得到有效保护。

* + 1. 绩效管理与激励机制

咨询机构应通过绩效管理机制对团队成员的工作质量进行定期评估，包括服务成效、客户反馈等方面。机构可对表现优秀的员工予以奖励，以提升团队整体积极性，并激发团队成员在客户服务中追求卓越的动力，进一步优化服务效果。

* + 1. 培训与发展规划

为了持续提升团队的服务质量，机构应建立培训和发展规划，提供系统的专业提升课程，包括项目管理、技术创新、沟通技巧等内容。通过有计划的培训项目，团队成员能够在技能和知识上不断精进，确保其能力与行业发展需求保持一致。

* 1. 项目管控
     1. 项目策划与启动

项目启动前，咨询机构需与客户详细沟通，充分理解客户的需求和目标。在此基础上制定系统化的项目策划方案，明确项目目标、实施路径、关键时间节点和资源分配等内容。策划阶段需确保项目方案符合客户的业务需求，具有可操作性，为后续执行提供清晰的方向和步骤。

* + 1. 角色与职责分配

项目团队成员需明确各自的角色、任务和职责，形成清晰的分工与协作机制。项目经理应根据项目的复杂性合理配置人员，确保团队中每个成员都清楚自身的工作范围与考核标准。角色和职责的明确有助于提高团队工作效率，确保项目任务的顺利推进。

* + 1. 进度控制与目标监测

项目执行期间，需通过阶段性目标设定和进度监测，确保各任务按期完成。项目经理应定期检查进度，识别可能影响进度的潜在问题，并在必要时采取纠正措施，保证项目进程与计划保持一致。对于重大阶段性目标，需与客户进行反馈确认，以确保项目进展符合客户预期。

* + 1. 质量管理与控制

项目的质量管理是确保交付效果的关键环节。项目团队应建立质量控制流程，在每个关键环节（如需求分析、方案设计、实施反馈等）进行质量检查，确保最终交付物符合客户需求和项目标准。质量控制应包括常规检查和关键节点的质量审查，以便及早发现和纠正问题，保证项目成果的可靠性和专业性。

* + 1. 风险识别与应急预案

为防止潜在风险影响项目的顺利推进，咨询机构应在项目启动前制定风险管理计划，识别关键风险点并准备相应的应急预案。在项目过程中需持续监控风险因素，项目团队应根据实际情况随时调整风险应对措施，确保风险管理的有效性，避免对项目造成较大干扰。

* + 1. 高效的客户沟通机制

项目管控应包含客户沟通机制，以确保信息的透明与实时性。通过定期会议、进展报告和反馈收集等方式，与客户保持紧密联系。对于重要的项目决策和调整，项目经理应及时向客户反馈，获取其确认。建议在每个项目阶段结束时召开回顾会议，确保客户对当前成果满意并就下一阶段目标达成一致。

* + 1. 变更控制与管理流程

在项目实施过程中，若遇到需要调整项目范围、时间或资源的情况，需严格遵循变更控制流程。项目经理应对变更原因进行详细分析，评估其对项目进度和资源的影响，并与客户达成共识后实施，确保项目的一致性和连续性。所有变更均需记录在案，以便后续管理和审查。

* + 1. 知识积累与项目总结

项目实施过程中，项目团队需记录和总结贯标过程中的最佳实践、问题解决方法及其他关键经验，形成机构内部的知识资源。项目结束后，团队应编写项目总结报告，分析项目执行情况和客户反馈，识别项目中的成功经验与改进空间。此类知识积累将为后续项目提供宝贵参考，提高机构的整体服务水平。

* 1. 知识开发
     1. 知识库建立与更新

咨询机构应建立系统化的知识库，将两化融合贯标咨询过程中积累的案例研究、技术文档、标准规范和行业信息整合进知识库，便于团队成员查阅与应用。知识库需按主题分类，涵盖标准要求、实践经验和常见问题解决方法，并保持定期更新，以确保资料的前沿性和实用性。

* + 1. 知识共享机制

团队内的知识共享是提高咨询服务水平的关键。咨询机构应定期组织内部分享会、专题研讨会或项目复盘会，促进团队成员之间的经验交流，使员工能够借鉴他人的最佳实践。建议通过知识共享平台，将项目中产生的重要经验、创新方法和问题解决策略汇总，形成机构的知识资产，提升团队协作效能。

* + 1. 持续的技术研究与创新

为保持在两化融合领域的领先优势，咨询机构需持续开展技术研究和创新，紧跟信息化与工业化前沿发展趋势。通过定期参与行业会议、技术交流和专项培训，团队成员能够获取最新的行业动态，并将前沿技术应用于项目中。咨询机构还可鼓励员工在项目中尝试新的方法和工具，为客户提供更具创新性的解决方案。

* + 1. 咨询工具与方法优化

咨询机构应不断优化和创新咨询工具及方法，通过标准化的工具模板、数据分析方法和信息管理流程等，提升项目的执行效率和一致性。针对贯标过程中发现的高效方法和创新手段，进行系统性总结，并在后续项目中推广应用，以确保服务的高效性和客户体验的提升。

* + 1. 知识更新与前沿研究机制

为确保咨询机构的知识体系与外部环境同步，机构应建立知识更新机制，定期采集和分析最新的行业政策、标准变化和技术发展情况，并将新信息纳入知识库。专职的知识开发人员应定期评估知识库内容的适用性和时效性，及时替换过时的内容，使团队始终具备前沿的行业知识。

* + 1. 建立知识开发激励机制

为了鼓励员工积极参与知识开发，咨询机构可设立激励机制，对参与知识分享、技术创新和成果总结的员工给予奖励。通过设立激励措施，不仅能激发员工的学习热情，还可推动知识开发在团队中的落实，使其成为机构长期发展的重要动力。

* + 1. 外部资源的引入与整合

知识开发不仅限于内部积累，还应结合外部资源。咨询机构应与行业协会、科研机构和高校等建立合作关系，借助外部资源获取最新的行业研究成果与专业建议。将外部知识引入到咨询项目中，提升咨询团队的知识广度和服务深度，使其具备更强的适应性和竞争力。

* + 1. 知识评估与改进机制

知识的有效性和适用性是高质量服务的基础。咨询机构应建立知识评估机制，定期审核知识库中内容的更新情况、实用性及其在项目中的应用效果。根据评估结果，调整知识库结构和内容，以确保其能够满足项目需求和客户期望，为咨询服务提供持续支持。

* 1. 服务过程
     1. 需求分析与目标设定

在服务开始阶段，咨询团队应与客户进行全面的沟通，深入了解企业的运营模式、信息化现状以及两化融合的具体需求。通过组织访谈、问卷调查、现场观察等方式，分析企业的短期需求和长期发展目标。在此基础上生成需求分析报告，并和客户共同探讨确定项目的目标、阶段成果和执行路径。此外，需识别潜在的风险因素和资源限制，确保制定的目标合理可行，为项目提供坚实的基础。

* + 1. 方案设计与规划

在明确项目需求和目标后，咨询团队需制定详细的贯标方案。方案设计应包括管理体系的总体架构、目标分解、核心流程的优化以及支持系统的建议。在设计方案时，需考虑客户的行业特性和运营环境，确保方案的实施具有较高的适应性。输出的方案设计报告应包含清晰的目标分解、详细的任务清单、时间节点及所需资源。此阶段还需制定风险应对策略，确保方案的执行具有良好的连续性和灵活性。

* + 1. 项目实施与支持

项目实施是贯标服务的核心阶段，咨询团队需对企业内部的贯标活动提供全方位支持，确保每项任务按照实施规划顺利推进。实施阶段的主要活动包括：

——流程优化：根据方案设计逐步优化企业现有流程，使其符合两化融合管理体系的要求。

——文件编制与调整：在执行中，咨询团队需帮助企业编制必要的标准操作流程、职责说明和制度文件。

——系统部署与测试：若贯标方案涉及信息系统支持，需确保系统的顺利部署、配置与测试。

——现场支持与辅导：根据企业的具体情况，咨询团队可提供驻场支持，为员工提供指导和答疑，确保执行中的问题得到及时解决。

在实施过程中，团队还需对项目数据进行实时监控和跟踪分析，确保项目质量符合标准要求。实施阶段的结束需确保所有操作达到预期目标，为效果评估和优化调整奠定基础。

* + 1. 效果评估与调整

实施阶段结束后，咨询团队需对项目的实际效果进行系统评估，评估包括定量与定性分析。通过效果评估，团队可以识别项目中的成功点和待改进区域，调整优化方案。效果评估环节需采集各项数据（如生产效率、数据准确性、成本变化等），并形成数据分析报告，提交客户审阅。若评估中发现目标偏差，咨询团队应与客户沟通，制定并实施相应的调整措施，以保障贯标方案的最终适应性和有效性。

* + 1. 培训与知识转移

贯标体系的成功实施不仅依赖方案的执行，还需确保客户在后期具备独立运维和持续改进的能力。因此，咨询团队需在项目的中后期开展系统性培训，对企业的管理层和相关部门人员进行专项知识转移。培训内容应包括管理体系的原理、日常操作方法、常见问题的解决技巧及持续改进方法。通过培训和知识转移，确保企业内部核心人员对贯标体系有全面理解，使管理体系能够长期、有效地运行。

* + 1. 文件化与标准化

标准化和文件化是管理体系可持续性的基础。咨询团队需协助企业将贯标过程中的所有关键环节、操作流程、制度要求等进行文件化，形成标准操作手册和管理文件体系。这些文件包括但不限于政策文件、操作规范、流程图、岗位职责说明、应急预案等内容。文件化应具有系统性和可操作性，为企业在后续的自主管理中提供清晰的操作指南，确保管理体系的长期稳定运行。

* + 1. 项目总结、经验积累与持续改进

项目完成后，咨询团队需开展全面总结，回顾项目的实施过程和效果，分析项目目标的达成情况和客户反馈。通过项目总结，识别项目中的成功经验与改进空间，形成案例分析报告，为机构知识库提供支持。总结还应包含对企业后续维护和优化的建议，以支持其在未来进一步提升两化融合管理体系。项目总结会应邀请客户管理层参与，确保项目经验的全面转移并为未来项目优化提供反馈。

* + 1. 后续跟踪支持

项目交付后，咨询机构可提供定期跟踪支持，帮助企业在项目结束后依然保持管理体系的有效性。跟踪支持可包括定期回访、远程支持或现场辅导，确保客户在日常操作中能够及时解决问题。同时，根据客户需求提供后续优化建议，以帮助企业持续提升两化融合水平，保持贯标成果的长效性。

* 1. 评价与改进
     1. 客户反馈收集与分析
        1. 客户满意度调查

在项目结束后，咨询机构需开展客户满意度调查，收集客户对项目实施效果、咨询团队表现、沟通效率等方面的反馈。调查可采用问卷、访谈等方式，确保反馈全面、准确。

* + - 1. 持续反馈机制

除项目结束的总结反馈外，咨询机构应在项目实施的各关键阶段设立反馈机制，确保客户的意见能够及时获得回应，并在项目过程中进行必要的调整，增强客户体验。

* + - 1. 反馈数据分析

通过系统分析客户反馈，评估客户的主要需求和期望，识别出客户对服务质量的关注点。反馈分析报告需定期汇总，以便发现服务改进的重点领域和优化机会。

* + 1. 项目内部评估
       1. 阶段性评估

项目进行过程中，咨询团队需根据项目实施计划，对各阶段的执行情况进行内部评估，评估内容包括进度控制、资源管理、质量达标情况等。通过阶段性评估，发现并及时调整可能影响项目质量的因素，确保项目顺利进行。

* + - 1. 最终项目评估

项目完成后，需组织项目成员进行最终评估，回顾项目目标达成情况、遇到的主要问题及应对措施。最终评估应形成书面总结，记录项目的成效和经验教训，为后续项目提供参考依据。

* + 1. 质量控制与改进措施
       1. 质量控制体系优化

咨询机构需根据评价和反馈信息，不断优化其内部的质量控制体系，确保服务的稳定性和专业性。质量控制措施应涵盖从项目启动到交付的所有关键环节，确保流程、方法、人员的持续改进。

* + - 1. 关键改进措施

根据客户反馈和项目评估中识别的问题，咨询机构需采取有针对性的改进措施。这些措施可包括加强员工培训、完善项目管理工具、优化沟通流程等。改进措施的执行情况应定期跟踪，确保改进的有效性。

* + - 1. 内部审核机制

咨询机构应建立内部审核机制，对各项目的实施流程和服务质量进行定期审查。内部审核需由独立于项目的第三方人员进行，确保审核的公正性。通过审核发现的改进需求应纳入机构的改进计划中，以保证咨询服务的持续提升。

* + 1. 持续改进与创新
       1. 知识库更新

在评价与改进的过程中，咨询机构需将有效的改进措施、成功案例和创新实践纳入机构的知识库，为后续项目提供借鉴。定期更新知识库内容，确保其信息前沿性和适用性。

* + - 1. 改进成果分享

为提高团队整体的服务能力和专业水准，咨询机构应组织内部分享会，将改进成果与项目经验传递至全体员工，促进全员共同成长，并在未来项目中应用这些改进经验。

* + - 1. 创新机制

鼓励员工在项目实施过程中进行创新实践，探索更有效的咨询方法和工具。咨询机构可设立专项奖励制度，表彰在改进与创新中表现突出的员工，推动机构的创新氛围。

* + 1. 定期评估与改进计划
       1. 年度评估与改进计划

咨询机构应每年对所有评价与改进数据进行系统评估，制定机构级的年度改进计划。改进计划应包含具体措施、目标和负责人，并定期监控改进的落实情况，确保改进措施的效果。

* + - 1. 目标和效果评估

在实施改进计划的过程中，定期评估改进目标的实现情况，并对改进的效果进行量化评估，确保改进措施在提升服务质量和客户满意度方面产生实际效益。

