

电力工程管理中的分包管理体系构建

王天序

上海电力大学, 上海 200090

DOI:10.61369/ETQM.2025080016

摘 要： 在当前电力工程项目日益增多背景下，其复杂性和技术要求也呈现不断提高态势。为提高工程效率和质量，电力工程管理中引入分包管理体系，其中涉及对分包商选择、管理、监督以及与总包商间的协调。基于此，本文研究中将首先分包管理体系内涵及其优化必要性进行探究，在此基础上从分包商选择、合同管理、施工监管以及评价等角度提出具体构建策略。

关 键 词： 电力工程；分包管理；构建

The Construction of Subcontracting Management System in Power Engineering Management

Wang Tianxu

Shanghai Electric Power University, Shanghai 200090

Abstract： In the context of the increasing number of power engineering projects, their complexity and technical requirements are also increasing. In order to improve the efficiency and quality of the project, a subcontracting management system is introduced in the management of power projects, which involves the selection, management, supervision and coordination with the general contractor of subcontractors. Based on this, this paper first explores the connotation of subcontracting management system and the necessity of its optimization, and proposes specific construction strategies from the perspectives of subcontractor selection, contract management, construction supervision and evaluation.

Keywords： power engineering; subcontracting management; construct

引言

电力工程作为国家基础设施建设的重要组成部分，项目管理工作复杂性和专业性要求相对较高，而分包管理在提高项目效率、控制成本、保证工程质量方面发挥重要作用。分包管理体系构建主要涉及对分包商资质审核、合同管理、进度控制和质量监督等内容，然而在实际操作过程中，分包管理体系构建需面临分包商选择标准不一、管理流程不规范、信息沟通不畅等问题诸多问题，此情况严重影响电力工程项目整体进度和质量。因此，当前行业内开始将构建高效、规范的分包管理体系作为重点研究内容，以实现为电力工程管理提供科学管理方法和策略支持^[1]。

一、分包管理体系内涵

项目分包管理核心目标为打造出全面系统的施工分包管理体系，通过科学合理的措施切实保障施工分包工作有序高效进行。在此过程中，总承包方应在充分遵循“标准引领、精细管控、提质增效”方针基础上开展施工分包管理工作，此充分体现出对分包工作的高标准要求，同时也明确强调管理过程中的精细化与效率提升。

为达成上述目标，首先需要构建出完善的施工分包管理制度框架。该框架应覆盖分包管理各个方面，包括但不限于分包商的

选择、合同的签订与执行、施工过程的监督与管理、质量与安全的把控等。通过制度建立与完善实现为分包管理提供坚实制度保障^[1]。同时，总承包方还需对内外部资源进行充分整合，优化跨部门、跨专业、跨层级之间的施工分包管理流程，切实打破部门壁垒并加强各专业间沟通与协作，以保障信息顺畅传递与资源有效利用。此过程中还需对现有管理流程进行梳理与优化，去除冗余环节以提高管理效率。

在此基础上，总承包方还需构建出“职责、制度、标准、流程、考核”一体化的施工分包管理全过程管控体系，切实明确各参与方职责与权限，确保各项制度得到有效执行；同时通过制定

作者简介：王天序 (1998.09-)，男，汉族，江苏宜兴人，本科，助理工程师，电气工程。

统一的标准与流程实现分包管理标准化与规范化发展；最后通过严格的考核机制对分包管理效果进行客观评价，为持续改进提供依据。

此外，总承包方在实际工作中还需积极建立“科学分工、分层管理、纵向贯通、横向协同”的施工分包管理长效机制，强调对分包管理工作进行科学规划与合理分工，实现各层级、各部门间有效沟通与协作目标。依托于该机制，可有效实现施工分包业务全面覆盖、全员参与以及全过程管控目标实现，切实推动分包管理工作制度化建设与标准化管理向纵深发展。

二、电力项目分包管理体系优化必要性

（一）送变电企业转型对施工分包管理提出新要求

在当前新时期背景下，国家电网公司提出送变电施工企业向管理型、监理型、专业型方向转型发展，后续发展中又进一步细化省级送变电企业的战略定位，明确要求向施工管理型、专业技术型方向转型，并配套出台具体的转型升级方案。该方案中明确强调，在保留核心施工能力前提下，必须重点提升技术支撑水平，优化现场管理流程，完善质量安全管控体系，强化施工方案策划与技术措施制定等关键环节。同时要求合理运用社会资源，科学实施分包管理模式。在当前企业深化改革与创新发展的背景下，施工分包管理问题的有效解决，不仅关乎送变电企业管理水平的提升，更将决定其向专业技术型企业转型的成败。

（二）电网建设新常态对施工分包管控提出更高标准

国家电网公司当前正全力推进全球能源互联网和中国能源互联网的战略布局，加速构建以特高压为核心支撑、多层级电网协同发展的现代化智能电网体系。电网基础设施建设取得突破性进展，庞大的电网施工规模在为电力施工企业创造重要发展契机的同时，也带来了前所未有的管理压力。具体表现为：繁重的施工任务与分包监管不足的矛盾日益突出，建立规范的分包商竞争体系与优质分包资源稀缺的矛盾持续加剧，提升企业综合效益与解决历史分包结算问题的矛盾愈发明显。在此背景下，电力施工企业亟须全面提升分包管理效能，创新分包管理机制，这既是推进“施工管理型、专业技术型”企业转型的关键环节，更直接关系到企业能否高质量完成各项电网建设任务^[3]。

三、电力工程分包管理体系构建要点

（一）供应商遴选机制

在电力工程建设领域，分包管理体系完善程度直接影响项目整体实施效果。实际工作中应注意针对不同工程项目特性与施工要求精准界定分包范围，同时对候选分包单位实施多维度考核评估，此是保障工程顺利推进的核心环节。依据现行法规要求，单项施工合同预算超过400万元的工程项目，必须通过公开招标方式确定分包单位。招标评审环节通常采用复合型评价体系，其中需涵盖商务指标、技术参数、报价因素三大模块，同时需综合考量企业运营状况及工程款项结算周期等要素，以此筛选出最匹配

项目需求的分包单位。在评审体系构建时，应积极设立基础筛选标准，包括企业资质等级、施工周期承诺、质量保障能力、投标保证金缴纳情况等，以此防范投标单位可能存在的串通投标、关联交易等违规行为。商务评审维度具体包含企业财务健康度、历史工程业绩、资质等级、专业技术人员配置、过往合作评价等关键指标。技术评审要素则涉及项目概况解析、现场管理架构、施工工艺方案、进度计划编排、质量管控目标、安全保障体系、环境保护措施及文明施工规范等具体内容。分包单位应充分根据项目特性科学配置商务、技术、报价等评审维度的权重比例，切实保障专业招标机构可据此遴选出最优合作伙伴。

（二）合约管理框架

该体系需覆盖合约全生命周期管理流程，主要管理内容包括前期立项审批、文本拟定审核、签署生效执行、变更调整控制以及终止归档保存等关键环节。通过建立标准化的操作规范与风险防控机制，切实保障各类商业合约在法律合规性、条款严谨性和执行有效性等方面达到行业要求。具体实施过程中应配备专业法务团队进行条款审查，同时采用信息化手段实现电子签约与文档集中存储，并定期开展履约情况评估与风险排查工作。

在确定与分包商建立合作关系后，正式协议的签署与履行环节具有决定性意义。协议文本不仅构成双方协作法律根基，同时也是划分各自权责的规范性文书。为切实保障项目有序推进并维护各方合法权益，实际管理中应注意在协议中系统性地完善劳务分包的各项细则。主要包含以下要点：1）协议文本需对劳务分包的具体实施内容进行清晰界定，涵盖作业边界、详细施工工序、工艺规范及技术要求等要素。2）协议应系统标明品质管控具体标准，如质量验收准则、检测手段、质保周期等关键指标。3）协议中必须准确标注工程启动与完工时限，以及重要施工节点的进度要求。同时需预先考虑潜在的进度滞后风险，并建立相应的处置预案。4）协议需规范劳务报酬的核算规则、结算形式、付款周期等财务条款，同时针对工程变更、原材料价格浮动等变量因素，设立动态调整机制。5）除上述基础条款外，协议还应设置特殊情形的处置方案。具体包括工程变更时的审批流程与责任界定；索赔事件的处理程序与适用条件；同时明确违约追责标准、违规惩戒措施及赔偿计算方式，以确保施工过程符合安全生产、环境保护及文明施工等规范要求^[4]。

（三）工程施工管理机制

在电力工程建设中，为切实保障各分包单位严格遵守合同并安全高效地完成施工任务，建立起系统化的项目管理体系具有重要意义。该体系不仅可有效提升工程管理标准化程度，还可显著减少各类风险的发生概率。项目管理规范应全面覆盖安全生产、工程质量、工期控制和成本核算等关键环节，为各项任务设定明确的执行标准。

在实际管理操作中，应积极制定专业的安全作业规章制度，详细规定施工现场安全防护设施具体配置需求，包括但不限于防护栏、安全网、警示标识等关键设施的布局与数量要求。同时还需对作业人员安全培训计划做出详尽规划，包括新员工入职培训、定期安全知识更新教育以及应急处理能力锻炼等多方面内

容,确保所有施工人员均可充分掌握必要的安全知识与技能。为确保工程质量持续提升,还需建立起完善的工程质量控制细则,明确界定工程验收标准并对各项检测工作具体流程进行详细标注,同时还需对不同施工阶段应采取的质量控制措施做出明确说明。相关规范性文件可为分包单位提供清晰且易于实现的操作指南,可切实保障其施工行为符合既定技术标准,减少因操作不当而导致的质量问题。在监督机制构建方面则需实现全面覆盖与动态监控目标。通过对施工现场的安全状况、质量水平以及进度安排进行持续性的跟踪与评估,及时发现并解决潜在的安全隐患与质量问题。为此,应定期组织巡查工作,由专业安全与质量管理人員深入现场进行实地检查,确保各项安全措施与质量控制措施得到有效执行^[5]。同时,还需加强对分包单位施工全过程的指导与监控,通过定期的沟通与交流及时纠正其施工中的不当行为,使得分包商可严格遵循合同条款与管理规定进行作业。

为进一步提升项目应对能力,项目管理部门还应预先制定应对突发事件的详细方案。该方案中应涵盖可能出现的自然灾害、设备故障、人员受伤等各种紧急情况,并明确相应处置流程与责任人。在此基础上还需建立快速响应机制,确保在紧急情况发生时能够迅速启动预案,采取有效措施进行应对,从而最大限度地减少损失与影响,为项目顺利进行提供有力保障。

(四) 供应商分级评估机制

分包商评估机制是在项目完成后,对分包单位在项目全周期内综合表现进行系统评估的制度框架。该评估系统主要由资质审查和履约评估两部分组成。其中,资质审查主要包括企业资质认证、资金状况、人才储备、设备配置、历史项目经验、行业荣誉和项目管理水平等要素;履约评估则涵盖项目筹备、安全管控、质量监督、进度与成本控制、综合协调能力等方面。

在实际开展电力项目分包商评价工作过程中,建议将现行评估周期缩短至每季度进行一次,以实现对外包单位工作表现进行实时反映目标,并在年末对各季度评分结果进行汇总分析。在构建该评估体系时应构建全面细致的奖惩机制,确保其公平性和有效性。

扣分标准制定应充分参考总承包方、业主单位以及监管机构

所发布的各项检查通报。根据问题性质严重程度设定不同的扣分等级,以确保评估结果准确性和公正性。同时为充分激励分包单位提升施工质量,评估体系中应增加加分项,如获得专项工程奖项、在抢险救灾中的突出贡献以及行业内的表彰等,此均可作为加分依据。

在完善的加减分标准基础上,分包管理部门应注意对评估结果进行合理应用。对于年度评级达到A类的分包单位可将其视为优质合作伙伴,与其建立长期稳定的合作关系,并通过授予荣誉称号、颁发证书等方式进行表彰和激励。在后续项目采购评审中,可给予相关单位满分履约评价,以示对其优秀表现的认可;对于评级为B级的分包商应保持其合作资格,允许其参与下一年度招投标活动。在履约评价方面可给予其标准分的80%,以此作为对其表现的肯定,同时也留有提升空间;而对于C级分包商则需采取谨慎合作的态度。虽然不将其纳入长期合作名录,但仍然保留其投标资格。在履约评价方面,可将其分值调整为基准分的50%,以此作为对其需要改进之处做出明确指引。

通过该差异化处理方式,可切实保障评估机制在发挥正向激励作用同时,也具备反向约束功能,以此切实提升分包单位工作质量和效率,并促进行业整体健康发展^[6]。

四、总结

综上所述,电力项目分包管理体系优化对送变电企业转型和电网建设新态势具有重要影响。随着国家电网公司推动送变电施工企业转型,施工分包管理面临新要求,急需持续提升技术支撑力度,优化流程并完善管控体系,此外当前电网建设加速使得项目管理压力增大,亟须创新分包管理机制。由此,构建电力工程分包管理体系过程中,需从完善供应商遴选、合约管理、工程施工管理和供应商分级评估机制等方面入手,通过精准界定分包范围、多维度考核评估分包单位,建立标准化合约管理流程,制定专业安全作业规章和质量控制细则,以及实施分包商系统评估等措施,切实提升分包管理效能以保障项目有序推进,为电力工程建设任务高质量完成提供有力保障。

参考文献

- [1] 罗明,尚庆明.电力施工企业工程分包安全管理问题与应对措施[J].户外装备,2023(7):307.
- [2] 魏振忠.配电网电力工程施工中的安全管理措施探究[J].电工技术,2023(S01):53-55.
- [3] 王喆.对电力工程违法分包的认定及法律风险研究[J].大众用电,2023(2):14-16.
- [4] 徐宁.EPC总承包模式下的工程项目分包管理分析[J].经济技术协作信息,2024(7):0016-0018.
- [5] 董平果,谭舟洋.分包队伍穿透式管理模式探索与实践[J].中国电力企业管理,2024(11):37-39.
- [6] 张磊.电力建设工程网格化体系研究及应用[J].中文科技期刊数据库(全文版)工程技术,2023(26):14-16.