

展望电力“十三五”发展蓝图

■ 本刊编辑部

当前，我国面临能源安全、环境污染、新能源发展等突出问题，特别是近年来东中部地区出现严重雾霾天气，更表明解决能源科学发展问题已刻不容缓。电网作为能源电力可持续发展的中心环节，在现代能源供应体系中发挥着不可替代的作用。科学制定“十三五”电网规划，必须认真分析我国经济、社会、能源、电力现状和发展趋势，正确把握电网发展面临的形势和任务。

国家电网公司在“十三五”电网规划工作会上明确了“十三五”电网规划指导思想与总体目标，以国家能源战略为指导，以满足经济社会可持续发展电力需求为目标，大力推进“一特四大”战略和电能替代战略，加快坚强智能电网建设，充分发挥市场配置资源的作用，促进资源节约和生态环境保护，保障国家能源安全，支持低碳经济发展，服务我国工业化、城镇化和社会主义新农村建设，为全面建成小康社会提供安全、可靠、清洁、优质的电力保障。“十三五”期间，要加快同步电网优化升级整合，2017年全面建成纳入国家大气污染防治行动计划的“四交四直”和酒泉—湖南特高压直流工程；到2020年，形成西南、西北、东北三送端和“三华”一受端的四个同步电网格局，满足全面建成小康社会对电力增长的需求。

随着特高压交直流电网快速发展和清洁能源大规模开发，电网运行特性发生了深刻变化，交流与直流、送端与受端相互影响，交直流故障连锁反应机理复杂，尤其是特高压多直流、大容量集中馈入带来的电压稳定和频率稳定问题，给电网安全运行带来重大影响。“要始终坚持安全第一，深入研究大电网运行机理，采取强有力措施，消除薄弱环节，确保电网安全可靠运行。”国家电网公司董事长刘振亚在2015年第四季度工作会议上表示。同时，他指出要进一步健全科技创新体系，整合公司资源，集中力量开展科技攻关。将海外研究院打造成科技创新的“桥头堡”，采取自主研发、购买成果、技术并购、联合攻关、风险投资等方式，多出快出国际一流成果，成为公司前沿技术创新、高端人才培养、技术成果转化的国际平台。

南方电网公司早在2013年就制定了《南方电网发展规划(2013—2020年)》(以下简称《规划》)，这是国内首个“十三五”电网规划，是指导2013—2020年南方电网公司发展的行动纲领。《规划》明确了南方电网发展以直流为主的西电东送技术路线，形成适应区域发展、送受端结构清晰、定位明确的同步电网主网架格局。《规划》的发布对促进南方五省(区)电网科学发展，保障经济社会发展电力供应，优化区域电力资源配置和新能源开发利用具有重要意义。

《规划》明确提出了南方电网公司发展六个主要目标，一是将稳步推进西电东送；二是形成适应区域发展的主网架构格局；三是统筹各级电网建设；四是提高电网服务质量；五是提升电网节能增效水平；六是推广建设智能电网。其中，南方电网将加强区域电网，现有的五省(区)同步电网将逐步形成规模适中、结构清晰、相对独立的2个同步电网，区域内电压等级以500 kV为主。《规划》中，南方电网将主要采用直流输电技术实现跨区域送电。

“十三五”发展蓝图已经展开，今后一段时期，中国电力工业面临难得的历史机遇，能源结构调整，大气污染治理，终端用能方式变革，将为电力发展转型注入新的活力。提质增效、创新驱动、绿色发展，是这一阶段的主题。未来，电力企业以科学规划为引领，做好当前与长远、能源与环境的统筹协调，着力打造电力系统的升级版，为经济社会的可持续发展提供更清洁、更绿色的动力保障。■



农电管理

RURAL POWER MANAGEMENT

NO.01 2016 总第242期 (1993年创刊) <http://www.chinarein.com>

目次

CONTENTS

刊名题字 彭五英
 主管 中国科学技术协会
 主办 中国电机工程学会
 编辑出版 北京国宇出版有限公司
 连续出版物号 ISSN 1672-2450
 CN 11-3778/7D
 出版日期 每月10日
 地址 北京市南蜂窝路5号
 邮编 100055
 网址 <http://www.chinarein.com>

编委会名誉主任委员 郑宝森
 编委会主任委员 谢明亮
 编委会副主任委员 陈小良 (常务) 张莲瑛
 刘敏 唐屹峰 盛万兴
 王立地 王江 王星
 付启刚 史景坚 艾荣奇
 龙洲 乔君 安四清
 朱成 张江日 李云亭
 李青 李青山 李涛
 杜松怀 汪发明 肖文明
 阿斯卡尔·阿合买提 陈虹
 陈振宇 岳梦华 欧阳亚平
 罗基庆 范继臣 郑斌
 郑满光 祝林生 胡运重
 胡宝玉 赵仰东 郝睿
 钟羽良 钱玉春 常俊祥
 黄中 嵇立 葛捍东
 董新 谢宇明 甄建辉
 蔡冠中 戴广钰
 总编 王江
 主编 盛万兴 耿立宏
 编辑 闫琳琳 段佳怡 余潞
 闫隆斌 邵智慧
 美编 田旭颺

邮箱 ndgl@csre.org.cn
 投稿 <http://ndgl.cbpt.cnki.net>
 QQ交流群 56284908
 编辑部 010-63123093/5
 学会部 010-63123138
 发行部 010-63123085/6/7
 广告部 010-63123041/3
 广告代理 北京卓越北广广告有限公司
 电话 010-56029056 67616986
 广告经营许可证号 京西工商广字第8205号
 印刷 北京盛通印刷股份有限公司
 户名 北京国宇出版有限公司
 开户行 工行北京会城门支行
 账号 0200 0414 0920 1503 351

定价 8.00元
 全年定价 96.00元

封面文章

- 总结成果 展望前景 助推农村电气化事业发展
 9 国家电网公司“十二五”农村电网发展综述 陈俊章
 13 南方电网农电发展战略及实践 南方电网公司农电管理部
 17 农村用电安全管理创新与提升 中国能源研究会农电发展中心

刊首语

- 1 展望电力“十三五”发展蓝图 本刊编辑部

关注

- 20 精心组织 积极参与 努力以竞赛促提升 国网安徽省电力公司
 21 顽强拼搏 赛出精神
 ——国网甘肃电力备战乡镇供电所岗位知识技能培训和竞赛活动纪实 国网甘肃省电力公司
 23 以赛促培 提升供电所员工岗位能力 国网吉林省电力公司
 24 新媒体——创新开展党建工作的“利器” 王莎
 25 坚持以人为本 落实本质安全 巴根那 闫丽
 26 依法治企、以德兴企实践 赵艳
 27 服务分布式光伏发电 推动清洁能源发展 朱艳红

调查

- 28 廉植桃李蹊自成
 ——国网安徽蚌埠供电公司廉政约谈“154”实践调查 刘亚民
 31 “大营销”体系下农村低压台区线损异常综合治理 高宁

管理

- 34 “强筋健骨”夯实配网管理建设 张继辉
 36 电网运维检修业务委托管理 祁波 金洪涛 李春清
 38 基于多方合作的节假日保电新模式 全超 王思民



P8 封面文章

总结成果 展望前景 助推农村电气化事业发展

2015年11月17日，中国电机工程学会农村电气化分会举办2015农电发展论坛。论坛全方位地总结了“十二五”农电发展成果，展望“十三五”农电发展前景，梳理思路，明确目标。各基层单位的交流内容丰富，涉及面广。论坛上有交流、有分析、有思考、有探索，这将对农网“十三五”的建设发展具有指导意义，对农电的长远发展有引领作用，对基层农电企业的建设有典型示范作用。

.....

40 供电急先锋 优服山乡人

——国网广安供电公司优质服务掠影

41 提升班组长素质 实现高绩效班组管理

42 建立综合监控室 提升供电所管控水平

43 代管县供电企业的上划实施

44 电力基建安全管理做法交流

45 抓班组促管理 夯实企业发展的基石

谢疏涛
常志文 邢晓冬
高程绪
路双白 晓宁 董龙
刘国锋
于子国 苗凤霞

文化

47 “和合企业家”助力和谐企业建设

49 营造风清气正的企业环境

——国网湖北荆门供电公司廉政文化建设的创新实践

张可 傅成华
马兵

法治

51 规范农电用工劳动关系

胡勇

访谈

53 精准定位 精益管理 实现新跨越

——访国网江西省电力公司上饶供电分公司总经理李迎军

闫琳琳

56 打造运营监测“发动机” 优化发展增添新活力

王远 李角向 闫琳琳

供电所

58 供电所农电工薪酬分配机制

韩善起 姜鹏卓

60 范寨所：“烂摊子”蜕变记

高颖 高立联

62 西一所：把日子过出甜味

李琛 祁彦君

人物

65 出彩的继电保护专家

——记国网山东高密市供电公司变电检修班班长蒋茂磊

贾聚光

67 用行动诠释责任

——国网福建长汀县供电有限公司安全总监吴志强

袁鸿梅

家园

69 记忆中的补锅匠

方敬杰

70 源于一场“误会”的敬老路

刘波涛



P20 舆新媒体

——创新开展党建工作的“利器”

新媒体为供电企业的党建工作建立了一个很好的信息平台，就像供电企业党组织与人民群众之间的桥梁，能够协助两者及时沟通与互相监督，这有利于保持企业的生机和活力，有助于提升党与群众的亲密性，提高党组织的自我监督能力。

.....

本刊声明：本刊发表文章不收取任何费用，一切收费行为均非本社所为；本刊已许可农村电气化网以及中国知网及其系列数据库产品以数字化方式汇编、发行、网络传播本刊全文；期刊社向作者支付的稿酬已包含上述著作权使用费；本刊文章配图，除署名外，均为作者提供；作者向本刊提交文章发表的行为即视为同意我社上述声明；未经同意，本刊辑录之文章和插图，不得转载或再编辑成书出版。

封面摄影：郑研慧



要闻

编辑：段佳怡 jiayi@csre.org.cn

国家电网公司要求切实加强当前安全生产工作

当前，国家电网公司全面进入迎峰度冬阶段，生产、基建任务繁重，重点工程集中调试投产，雨雪冰冻等恶劣天气影响加剧，安全事故风险增加。近日，公司印发《关于切实加强当前安全生产工作》的通知，要求各单位认真落实公司有关安全工作要求，深刻把握安全形势和特点规律，清醒认识临近年底是安全事故易发期、多发期，高度重视当前安全生产工作，采取切实有效措施，确保全面完成全年安全生产任务。

公司要求，要强化各级安全生产责任落实，各级领导干部要增强责任意识，始终把安全工作放在首位，把安全生产责任落实到基层、落实到岗位、落实到人员，针对岁末安全特点和规律，组织分析本单位安全形势和主要风险，加强缺陷隐患分析研究，落实整改措施，维护公司安全生产稳定局面。

公司强调，确保电网安全稳定运行，做好冬季电力供需平衡分析，合理安排电网运行方式，有针对性开展事故预想；加强室外设备运维管理，落实输变电设备防范雨雪冰冻、大风、雾霾等恶劣天气各项措施，及时消除积雪覆冰等安全隐患；抓好重点工程施工调试、投产工作，落实电网安全风险预警管控措施；加强跨区跨省输电线路、重要枢纽变电站和换流站运维检修，提高电网抵御故障能力，防止发生电网瓦解和大规模停电事故。

公司要求，加强作业现场安全管控，落实风险防范和预控措施；针对危险性、复杂性和难度较大的施工、检修项目，要认真执行现场勘察制度，严格落实各级领导和管理人员到岗到位要求；严格管控现场作业秩序，严格执行“两票三制”，坚决杜绝误操作事故；加强基建工程、农网改造升级工程以及小型分散作业安全管控。要深入开展缺陷隐患整治，确保整治过程中不发生安全事故，加强消防安全管理和交通安全管理，组织开展冬季消防安全检查，严防冬季火灾事故。

针对冬季可能发生的输电线路大面积覆冰、舞动，公司要求，做好恶劣天气的预测预警，制定完善应急预案，有针对性地组织开展应急演练，确保应急响应和措施及时、有效。加强重要用户供电保障工作，落实供电保障措施和应急抢修方案，增强应急保障能力。开展应急抢修人员安全培训，加强与气象部门的协调联动，提前做好灾害预警。一旦发生突发事件，按照预案规定立即启动应急响应，科学有序组织抢险。

此外，公司还提出，要认真做好安全管理提升活动及全年安全工作总结，紧密围绕公司改革发展重点任务和本单位安全生产实际，认真组织开展调研，深入分析面临的形势和风险，认真谋划好明年的安全工作。

来源：国家电网公司

南方电网加快重点中心城市调控一体化建设 “十三五”大力推行调控一体化

“十三五”期间，南方电网公司将大力推行调控一体化建设，下一步将加快完善调控一体化管理制度及技术标准，在推进试点单位建设的基础上，加快重点中心城市调控一体化建设，全面推进设备的集中监视和远方控制，同时加强监视中心、监控中心及无人值班变电站调度管理。

目前，全网以“地区调控一体型”运作的地区供电局已有25家，占比38%。220 kV、110 kV变电站调度监视比例分别为54.8%、62.1%；500 kV、220 kV、110 kV变电站具备遥控

操作条件比例分别为100%、94.6%、96.4%。通过实施开关、刀闸遥控操作，极大节约了操作时间；事故发生时实施开关遥控操作，极大地提高了事故处置效率，有效减少电网恢复时间，缩短了用户停电时间。值得一提的是在2015年抗击强台风“彩虹”期间，广州供电局调度台通过集中监控系统搜集故障信息，成功遥控开关操作295次，仅用了5小时4分钟就恢复了受影响的40万用户供电。

来源：南方电网公司



要闻

国网北京电力启动全国两会保电工作

十二届全国人大四次会议和全国政协十二届四次会议将于2016年3月在京召开。国网北京电力高度重视，按照特级政治供电任务标准，以“统一指挥、分级负责、协同作战、闭环管理”为原则，提前开展保电筹备工作。

国网北京电力制定包括83项重点任务的工作计划，明确责任人、工作标准、要求和时间节点。该公司明确全国两会保电设备状态检测、红外测温等重点工作要求，组织逐站、逐线梳理重点站线设备，针对超期及缺陷设备安排停电检修计划；开展保电重点输变电设备本体、通道、自然灾害影响等专项隐患排查，及时处置设备隐患；组织开展重要客户安全用电评估，开展保电客户安全用电专项检查；编制保电总体、专项应急预案和现场处置方案，做好相关应急准备。

来源：国网北京市电力公司

国网山西电力两年打开138.91万户合表户

截至2015年12月16日，国网山西省电力公司两年来已累计打开138.91万户合表客户，有效缓解城乡居民合表用电矛盾，解决供电服务最后一公里问题。

为全力推进合表客户“一户一表”改造，国网山西电力统筹协调安排改造工作，明确关键时间节点、责任领导、责任人及工作措施；细分合表客户类型，详细测算每户计划改造的合表客户所需的材料和资金；完善合表客户改造工作机制，建立“周协调、月统计、季考核”的工作方式，全过程管控合表客户改造工作。该公司还充分调动居民参与改造的积极性，为改造工作创造良好的外部环境。

来源：国网山西省电力公司

海南电网落实电力新规 践行宪法精神

2015年12月4日，海南电网统一部署，系统各单位联动，在全省范围内围绕“落实电力新规，践行宪法精神”统一开展了相关主题活动。

为做好今年国家宪法日暨全国法制宣传日活动，海南电网提前部署，11月中旬即印发了活动方案，从宣贯宪法、组织现场法宣活动、普法微电影和Flash展播、H5讲述“六五”普法新媒体创意比赛四大内容着手，采用内外部结合方式，鼓励各单位广泛参与，由省公司牵头编制普法教材和Flash等资料并及时发放，确保各项活动计划得到了充分准备。

据悉，海南省、海口市各行政主管部门和相关单位每年12月4日都会在该广场举办统一的宣传活动，海南电网作为全省唯一一家企业代表已是连续第十年参展，通过主动承担社会责任，积极参与法制宣传，得到了司法厅等行政主管部门的高度肯定，也树立了良好的企业形象。

来源：海南电网公司

国网新疆电力推行业扩报装新模式

国网新疆电力建立以客户为导向的业扩报装服务模式，向客户推出办电效率和服务质量更高的业扩报装服务套餐。

新模式取消了10 kV及以下项目供电方案设计审查和中间检查等环节，实施“一柜通”，将所有营业厅服务窗口变为综合业务受理窗口；对低压客户实行勘察、装表一站式服务，高压客户实行联合勘察、一次办结的作业模式。新模式针对配套电网工程，低压项目和10 kV项目自供电方案答复之日起有效建设周期分别不超过10个、60个工作日；35 kV及以上项目，实行领导责任制，定期督办，确保与客户受电工程同步实施、同步送电。对于电网接入受限项目，先接入、后改造，低压、10 kV项目有效建设周期分别不长于10个、120个工作日。

来源：国网新疆电力公司

福建配电网规划应用大数据分析

国网福建电力依托大数据平台构建了电网规划数据挖掘和诊断评估模型。据了解，自2015年8月份项目上线试运行以来，数据库累计接入三大系统15GB的运行数据共节约了三分之二的人力，缩短数据收集、分析时间约1个月，共计节约人力资源成本约61.8万元。目前，数据挖掘分析技术已经广泛应用于福建配电网发展诊断分析、“十三五”配电网规划与2015年配电网迎峰度夏分析工作中，并在全省范围内得到推广应用，大大提升了规划工作效率和水平，节约了人力资源成本。

来源：国网福建省电力公司

国网辽宁新民市供电公司创新运维责任体系

2015年新民市供电公司建立的运维责任体系成效显著，该公司以145N链接法纵向建立母子链接模式，以指针链接法横向开启联动互助链接模式，建立纵横有致、立体化的运维责任体系。

145N链接法即将新民电网整体运维区域视为母责任区，将母责任区分为4个分责任区，将每个分责任区分为5个支责任区，将每个支责任区分为N个子责任区，实现纵向母子链接模式，根据所辖的线路、台区落实运维人员责任分工。指针链接法即某个责任区遭遇恶劣天气等特殊情况、运维力量不足时，以该责任区为基准点，以指针顺逆转动指向的同级责任区将对其开展联动互助，同级责任区不足以完成互助时则上升到上一责任层级完成联动互助。

国网辽宁新民市供电公司 苏会山 于妍

国网山东莱芜供电公司企业文化建设显成效

近年来，莱芜供电公司围绕“五统一”企业文化建设要求，提出企业文化落地模式，强化企业文化教育中心、车间文化室、班组文化角“三阵地”建设。该公司打造形象、立体的视觉教育系统，建设集“历史、现实、未来、教育、荣誉、警示”为一体的企业文化教育中心。在车间层面，重点打造诚信计量、责任营销、创新变检、奉献抢修4个车间文化示范点，探索核心价值观与生产经营、营销服务等重点工作的深度融合。在班组层面，在显要位置设计制作“文化多功能橱柜”。目前，该公司已建立36个班组文化角，完成首个诚信计量文化室建设。

国网山东莱芜供电公司 任雯雯 桑敏

西乌珠穆沁旗供电分局 创新成果获国家专利

近日，西乌珠穆沁旗供电分局输电管理所张世江研发的“配电变压器无励磁分接开关专用工具”实用新型专利创新成果获国家知识产权局专利授权。无励磁分接开关专用工具的研发，无需对变压器进行放油、拆、装等工作，只需把分接开关上盖打开，随后将分接开关把手立起，用专用工具进行紧固。整个过程只需三分钟，既节约时间又节省费用。

内蒙古电力集团西乌珠穆沁旗供电分局 吴超

国网甘肃张掖供电公司实现65个贫困村动力用电全覆盖

为扎实做好精准扶贫动力建设工程，国网张掖供电公司前期进行了专题调研和摸底工作，对全市五县一区902个行政村，4345个自然村开展三相动力电调研工作。特别加强工程可研设计深度，优化施工方案，落实工程建设外部条件，确保可研设计方案符合工程建设要求。成立了市、县两级精准扶贫三相动力电建设工程领导小组，组建精准扶贫三相动力电建设工程项目部，动员全公司力量，落实施工安全、施工质量、物资供应、施工进度、技术保障等工作，较年度精准扶贫电力建设工程计划提前竣工。

来源：国网甘肃省电力公司

深圳供电局启动2015年度基层党委书记述职工作

近日，深圳供电局2015年度基层党委书记述职工作正式启动。这是进一步督促基层党委书记全面正确履行党组织“一把手”职责，牢固树立党建主业意识的重要措施。

本次述职在内容上涵盖了党建工作、领导干部作风建设、落实党风廉政建设主体责任、严格党内生活强化党性教育等7个方面。在述职流程上引入了个人撰写报告、基层党委审议、党员群众评议、公司党委考评等4个环节。在评分群体上参考行政工作述职做法，成立评议考核组，按照“三三四”的权重比例予以打分，最大限度地确保结果真实客观，使此次书记述职考评既是一次对党委书记年度工作成效的检验，也是一次交流经验、取长补短的学习契机。

广东电网深圳供电局 黄唯一

国网河南滑县供电公司 线路改造惠民



为提高供电质量，解决农村用电“卡脖子”现象，滑县供电公司利用省配网改造资金，对线路积极进行升级改造，以减少线路损耗，提高电压质量，确保群众迎峰度冬期间正常用电。

国网河南滑县供电公司 文锐
王亚方



年终总结：既要讲成绩 也要讲问题

年终已至，撰写并上报本单位全年工作总结，一来可以帮助各级单位认真回顾总结一年来的工作情况，二来可以帮助上级单位了解掌握下级的工作动态，对谋划来年工作也具有指导和参照意义。然而，有一种现象值得注意，即部分人的工作总结当中成绩占据大部分，而深入调查研究、剖析反思的问题却“一笔带过”，甚至“避而不谈”。如果若任由此种“报喜不报忧”的风气发展下去，势必阻碍单位的发展改革步伐。实事求是地讲，总结工作讲成绩，找工作亮点本无可厚非，既是对单位工作的肯定，也有利于单位总结经验。但总结也是对过去工作的回顾，其目的是发现问题。

一份份年终总结，看似小，却体现着党员领导干部的思想觉悟、工作作风，以及一个单位的责任担当。在新的形势和要求下，年终工作总结既要反对“一俊遮百丑”又要防止“一丑遮百俊”。从一份份工作总中，我们能够看出领导干部在落实“八项规定”转变工作作风，在开展“三严三实”活动中的功夫如何。党的十八大以来，以习近平为总书记的党中央，扎实全面深化改革、全面推进依法治国、全面从严治党正在协调推进，改革发展过程中存在的问题不可谓不多，不可谓不复杂，面临的风险挑战不可谓不艰巨。各级领导班子和党员领导干部是推动改革发展的中坚力量，树立什么样的文风和工作作风，直接关系到全党各项工作部署能否落到实处，更关系到一个地方的发展进步。

为此，不论是领导班子，还是党员领导干部既要坚持我党艰苦奋斗、务实清廉的工作作风，也要严格按照“三严三实”要求开展工作，更要把更多的精力放在分析和查摆自身问题上，放在解决急难险重的任务上，放在制约改革发展深层次矛盾的解决上，制定解决问题的政策措施要有可操作性、连续性和前瞻性，久久为功，持续推动问题解决和单位发展。

国网江西丰城供电公司 阙建华



一句话新闻

2015年12月11日，国家电网公司重大科技示范工程、江苏南京220 kV西环网UPFC工程顺利投运，这是我国首个自主知识产权的UPFC工程，也是国际上首个使用模块化多电平换流(MMC)技术的UPFC工程，标志着全球能源互联网最先进的柔性交流输电技术在江苏率先落地。

2015年12月8日，由中国电力科学研究院研发的我国首个服务于电力生产运行的专业气象网站——“电力气象网”在国家电网公司内网正式上线运行。

近日，湖南新华供电有限公司正式揭牌成立，成为国家实施深化电力体制改革政策以来成立的首家省级电网企业。

2015年1—10月，广东电网发生电力设施案件数同比下降53.2%，广东省公安厅和广东电网的“警企协作”成效凸显。

2015年12月8日，国网天津市电力公司职工张黎明荣获第十四届“全国职工职业道德建设标兵个人”称号，张黎明是天津市和国家电网公司系统唯一获奖个人。

国网江苏省电力公司官方微博、微信号在第三届中国企业新媒体年会上获评“2015年度中国企业新媒体品牌创新奖”，这是国网公司系统唯一一个获奖的官方新媒体平台。

编辑：闫隆斌 longbin@csre.org.cn



总结成果 展望前景 助推农村电气化事业发展

2015年11月17日，中国电机工程学会农村电气化分会举办2015农电发展论坛。论坛全方位地总结了“十二五”农电发展成果，展望“十三五”农电发展前景，梳理思路，明确目标。各基层单位的交流内容丰富，涉及面广。论坛上有交流、有分析、有思考、有探索，这将对农网“十三五”的建设发展具有指导意义，对农电的长远发展有引领作用，对基层农电企业的建设有典型示范作用。

国家电网公司 “十二五”农村电网发展综述

■ 国家电网公司 陈俊章

农村电网是农村重要的基础设施，与农民生活、农业生产和农村繁荣息息相关。党中央、国务院高度重视农业、农村和农民问题，做出了一系列加快农村电力发展的决策部署。

国家电网公司主动服务党和国家工作大局，统筹城乡电网发展，2010—2014年，累计投资4792亿元，全力推进农村电网改造升级。

“十二五”农网发展取得的成绩

网架结构明显改善

县域电网与主网联接薄弱问题基本解决，农网110、35 kV变电站双电源比例分别较2009年提高8.5和5.8个百分点；县城10 kV主干线路互联率提高14.3个百分点，10 kV主干线路平均供电半径降低8.3 km；用户年均停电时间由2009年的33.7 h降至10.7 h，减少68.3%，用户平均电压不合格时间由241 h降至104 h，减少56.8%。

“十二五”期间，解决西部地区38个县域电网“孤网运行”问题(含西藏19个)、中西部地区114个县域电网与主网联系薄弱问题。累计解决农村“低电压”2407万户，农村“低电压”问题得到有效治理。

供电能力显著提升

2010年以来，农网新增变电容量297 GVA，增长48%，县均新建改造变电站5.63座，变电容量增加112 GVA，110(66)、35 kV容载比分别达到1.92、1.87，变电容量总体充裕；新增农村公用配变容量140 GVA，增长39%，县均新增配变容量77 MVA，平均每村新增公用配变容量280 kVA，农村户均配变容量达到1.57 kVA，提高58.6%，为释放农村消费需求奠定了基础；机井配套配变容量达20 GVA，受益农田1.8亿亩。

装备水平大幅提高

大量采用农网适用技术，改造老旧设备，消除安全隐患。农网变电站有载调压主变比例超过85%，断路器基本实现无油化，S11及以上节能型配变比例达到40%。建设了一批农网智能化试点工程，在智能变电站、智能配电台区、县级配电自动化、农村客户用电信息采集、分布式电源接入控制等农网智能化方面取得一系列重大突破，农网智能化水平不断提升。

全面解决了无电人口的用电问题

“十二五”以来，大力实施无电地区电力建设工程，累计投入222.4亿元，新建和改造35 kV及以上变电

站151座、变电容量1431 MVA，线路6324 km，新建和改造10 kV配电台区11929座、容量1042 MVA，线路18099 km，低压线路25345 km。通过电网延伸累计解决偏远地区近57.6万户240.6万人口的通电问题，2015年6月，国家电网公司实现大电网延伸“户户通电”目标。

“十二五”农网工程发展现状评估

农网投资强度评估

“十二五”以来，国家电网公司农网年均投资近1000亿元，有力支撑了农村电网的持续发展。2010—2014年，公司农网累计投资4792亿元，县年均投资4032万元（不含京、津、沪、鲁、苏、浙、闽），户年均投资292元。

东部地区自我发展能力强，西部投资倾斜力度大，中部相较需求投资强度仍显不足。

农网供电能力评估

农网变电容量基本满足供电需求，东、中、西部地区主变容量、配变容量增速与售电量增速比值逐次降低。2014年公司供电区内县域GDP较2009年增长86%，售电量增长63%，同

期农网主变容量增长48%、配变容量增长40%，虽滞后县域GDP和售电量增长，考虑到前期电网建设的裕度以及电网设备利用率的不断提高，总体上满足供电需求。

农村户均配变容量总体满足居民用电需求。随着农村居民家庭电气化程度不断提高，农村小康家庭户均用电需求将达4 kW以上，2014年国家电网公司农村户均配变容量达到1.57 kVA，按照0.3同时系数计算，总体上可满足户均5 kW用电需求。

地处夏热冬冷（暖）地区的安徽和华中6省农村配变台区总量大、基础弱，7省市共有农村台区92.7万台，占公司系统的38.4%；该地区户均配变容量低于0.7 kVA的配电台区有29.7万台，其中低于0.5 kVA的配电台区有13.8万台，分别占公司系统同类台区总数的51%和50.8%。2014年底，该地区农村低电压用户总计达到576.1万户，占公司低电压用户总数的68%。

农网网架结构评估

农网网架日趋完善，供电安全水平有效提升。35~110 kV电网辐射式结构比例由2010年的65%降低至2014年的42%，单线单变比例由55%降至30%以下，线路N-1通过率由63%提高至76%；县城地区10 kV线路联络率由2010年的36%提高至2014年的49%，线路N-1通过率由27%提高至40%，逐步增强了各级电网间的负荷转移和相互支援能力。

中西部地区网架结构仍有一定差距。县域电网与主网联系薄弱问题有待全面解决。国家电网公司供电区域仍有35个县域电网与主网联系薄弱，其中四川8个，青海、新疆各7个，甘肃4个，黑龙江3个。2015年公司已安排解决了21个县域电网联系薄弱问题。

农网设备状况评估

农网变、配电设备水平大幅提高。公司推行标准化建设，积极采用节能环保型设备，大力推进设备标准化配置，逐步实现了农网装备水平的升级。河北、山东、江苏、浙江等13省，变电站有载调压主变比例超过80%。山东、湖北、辽宁等9省S11型以上节能变压器比例超过40%。

部分地区仍存在自动化水平不高、设备利用效率偏低等问题。东北地区主变自动调压能力偏低。黑龙江、蒙东、新疆等地农网变电站有载调压主变比例不足60%。部分设备利用效率不高。由于农村负荷发展不均衡、季节性负荷变化大，部分设备资产利用较低，公司供电区内有16%的农网变压器最大负载率低于30%，40%的农网线路最大负载率低于40%。

老少边穷地区电网发展评估

国家电网公司加大对供电区域内贫困县电网的投入力度，促进了电网发展。公司经营区内纳入国家扶贫开发工作重点县与集中连片特殊困难地区的贫困县合计为555个（含西藏74个），其中有438个集中连片特殊困难

地区县、441个扶贫开发重点县、245个革命老区县（三个概念相互有包含关系），分布在中西部地区17省（自治区）。

“十二五”以来，针对贫困县电网基础薄弱的现状，公司加大了投资力度，贫困县年均投资4495万元，较公司供电区内县年均投资高11.5%，户年均投资325元，较公司供电区内户年均投资高11.3%。110 kV、35 kV变电站容载比分别为1.96、1.73，总体基本满足供电裕度的要求；县城10 kV主干线路互联率为21.3%；10 kV主干线路导线截面70 mm²以上的条数占比达到65%；农村户均配变容量达到0.84 kVA，近1/6的贫困县用户已达到小康生活所需的供电保障水平。

按照全面建成小康社会的要求，偏远贫困地区电网发展水平仍有一定差距。电网结构仍比较薄弱，110 kV、35 kV变电站联络率分别只有61.2%、56.6%；户均停电时间是公司平均时长的2.45倍；农村户均配变容量为0.84 kVA，仅为公司平均水平的57%，户均容量低于1 kVA的台区数量占比近60%；10 kV主干线路平均长度



28.5 km, 0.4 kV线路平均供电半径为1.78 km, 远高于行业标准。

2010—2015年通过无偿划入公司管理的605家县供电企业中有236个在贫困县, 占上划县供电企业比例的39%。原由地方电力企业管理的县级供电企业电网建设投入少, 电网仅维持在设备简单运行的水平, 电网基础设施差。

农业生产配套供电设施评估

国家将解决农业生产用电问题列为农网改造升级工作的重点之一, 公司采取积极稳妥的方式, 稳步推进农村生产供电设施建设与改造, 进一步改善了农业生产用电条件。但受投资需求大、产权复杂、运维管理难度大、投入产出比低等因素影响, 农业生产配套电力设施建设与改造任务依然较艰巨。公司供电区域内有农田机井498万眼, 其中电力机井299万眼, 若将200万眼机械动力机井改造为电力机井, 并对129万眼电力机井的供电设施进行改造, 仅10 kV及以下工程投资约420亿元。

目前农业生产配套电力设施投资来源中, 除政府部门实施的土地开发整理、农业综合开发、小型农田水利重点县、现代农业项目等涉农项目配套供电设施随主体工程由财政支出外, 大部分农业生产配套供电设施均为电网企业投资建设, 且被视为电网经营性资产, 未享受农业基础设施建设相关补贴政策。该类设施年用电时间约1个半月, 年利用率低, 建设运维成本较高, 如无政策支持, 将严重影响农业生产电气化进程。

农网发展政策评估

国家实施农网改造升级工程, 主要在两个方面给予配套政策措施的支持。一是加大资金支持力度, 中央给予中西部地区农村电网改造升级工程



项目资本金支持, 东部地区由项目法人自筹解决; 二是继续执行每千瓦时电量“2分钱”的农网还贷政策, 用于农村电网建设与改造升级工程贷款的还本付息。

现行农网投资支持政策难以全面满足电网发展需求。中西部地区除4省藏区以及南疆地区外, 其他地区农网项目中央资本金均按20%的比例出资, 80%投资由企业自筹, 且“2分钱”还贷政策受相关地区售电量水平等因素影响, 筹集能力有限, 农网发展资金存在缺口。

农村电网建设和运行成本高, 需要国家明确发展政策。农村公用配电线路单位传输容量的投资高于城市配电网, 单位投资新增电量远低于城市配电网。随着电力体制改革的深入推进, 将逐步向符合条件的市场主体放开增量配电投资业务, 鼓励以混合所有制方式发展配电业务。增量配电投资业务的内涵尚未做出清晰界定, 可能包括新建的公用配电网络、新设立的产业园区的配电网络、新增的用户专线等。基于社会资本的逐利性, 改革初期社会资本最有可能关注的是新设立的产业园区的配电网等优质资

源。而农村公用配电网的建设和运营成本高, 在输配电价改革未到位前, 将继续维持低收益甚至亏损, 现阶段仍需国家政策的支持。

农网工程投资的关联效应

农村电力作为重要的基础设施, 是促进国民经济发展的基础性产业, 与其他产业关联关系密切, 对保障民生、拉动投资具有重要的作用。农网工程的建设既能后向带动电力设备制造等产业, 设施建成投运后又能前向保障用电需求, 促进农村经济社会发展。根据测算农网工程投资后向带动系数3.43, 累计带动后向产业产值达16431亿元。前向带动系数4.1, 累计带动后向产业产值达19651亿元。累计支撑就业岗位1318万个, 年均支撑就业岗位263.6万个。根据国家统计局最新统计数据, 农村居民每百户家庭拥有计算机21.4台、空调25.4台、电冰箱67.3台、洗衣机67.2台、彩电117台, 较2009年分别增长187%、108%、81.4%、26.5%、7.4%。

“十三五”农网发展的思路、目标和任务

总体思路

按照全面建成小康社会和建设社会主义新农村的总体要求, 以服务新型城镇化、农业现代化和美丽乡村建设为主线, 在中央及地方各级政府的政策扶持下, 发挥好电网企业的功能定位, 突出保障民生、保障供给, 坚持城乡统筹, 兼顾区域差异, 加快建设供用互动性好、供电保障能力强、运行可靠性高, 满足客户需求的“结构合理、技术先进、安全可靠、智能高效”的现代农村电网。

统一规划, 有序推进。统一城乡电网规划, 统筹推进城乡建设电力一体化和公共服务均等化。坚持电网规

划与市政规划相统一，将农村配电网规划纳入城乡发展规划和土地利用规划，合理布局供电设施及供电服务设施。落实国家电网公司《2015—2020年配电网滚动规划》，统筹城乡各级配电网协调发展。

因地制宜，分类实施。结合城镇与农村供电及客户对服务保障的不同需求，按照国家能源局《农村电网改造升级技术原则》和国家电网公司《配电网规划设计技术导则》等标准规范，坚持统一性、兼顾差异性，制定设备选型和供电服务模式，提升供电能力。

先进适用，经济高效。提高农网科技含量和技术装备水平，注重技术先进与经济效益的统一，按照全寿命周期的理念选择设备型式，优化设备退役与淘汰机制，提高电网经济运行效率。

建设目标

结合2015年国家发展改革委印发的《关于加快配电网建设改造的指导意见》以及国家能源局印发的《配电网建设改造行动计划（2015—2020年）》提出的行动目标，国家电网公司2020年农网发展目标：电网结构合理，高压配电网容载比达到1.8~2.2，县城、中心城镇等重点地区变电站基本实现双电源供电，10 kV主干线路基本实现手拉手或环网供电；供电能力充裕，满足农村用电需要，农村户均配变容量总体不低于2 kVA；建成一批智能配电台区，10 kV主干线路基本实现馈线自动化，配电台区基本实现远程监控和低压用户实现远程集中抄表；提高农网适应性，满足新能源、分布式电源并网需求。

重点任务

继续完善电网结构，提高供电可靠性。全面推进农网改造升级，增加

变电站布点，优化电源布局，提高配电网互联率，形成具备输配协调、远近结合、标准统一的网络结构。2018年前，全面解决14个偏远地区县域电网与主网联系薄弱问题。2020年，城镇中压线路联络率达82%，加快乡村中压主干线路建设，按饱和负荷配置导线截面，合理增加线路分段数，具备条件时线路间就近联络，提高供电安全水平。

提高电网建设改造标准，提升供电能力。按照“导线截面一次选定、廊道一次到位、变电站土建一次建成”的原则规划建设农村电网。2020年农村户均配变容量总体不低于2 kVA。实施美丽乡村电网示范工程，针对地方政府组织的农村人居环境整治和美丽乡村建设，及时制定村内配电台区建设改造方案，努力做到村内配电网设施与环境相协调，同步实施。

提升装备水平。完善设备技术标准体系，优化设备序列，简化设备类型，规范技术标准，推行功能模块化、接口标准化，提高配电网设备通用性、互换性；注重节能降耗、兼顾环境协调，采用技术成熟、少（免）维护、具备可扩展功能的设备；在可靠性要求较高、环境条件恶劣（如高海拔、高寒、盐雾、污秽严重等）以及台风、冰冻及地震高发区等区域适当提高设备配置标准。大力推进老旧配变、高损配变升级改造，推动非晶合金变压器、高过载能力变压器、调容变压器等设备的应用。逐步淘汰S7（S8）型高损耗变压器。适应配电自动化及智能电网发展需求，有序推进开关设备的智能化。按照长远发展需求，标准化规划建设低压电网。

推进农村智能电网建设，满足新能源接入需求。加强配电自动化建设，城镇地区推广集中式配电自动化

方案，乡村地区推广馈线自动化，2020年，配电自动化覆盖率达到90%。加快智能电表推广应用，全面建设用电信息采集系统，2020年，实现智能电表全覆盖。配合地方政府科学编制分布式光伏发展规划及计划，明确规模、布局和建设时序，以及分年度计划，及时做好配套电网建设工程，提升农网接纳分布式能源的能力。

加快边远贫困地区配电网建设。做好国家扶贫开发重点县和集中连片特殊困难地区电网规划，加快藏区电网建设和南疆配电网建设。在政策支持下加大电网投资力度，切实改善边远贫困地区的用电条件。统筹做好偏远地区移民搬迁、游牧民定居等安置点供电保障。积极配合国务院扶贫办做好农村地区光伏扶贫项目配套电网建设。

稳妥开展农业生产配套供电设施建设改造，服务现代农业发展。服务现代农业发展，根据各地区农业生产特点，因地制宜，对粮食主产区农田节水灌溉、农村经济作物和农副产品加工、畜禽水产养殖等供电设施进行改造，促进现代农业发展，满足现代农业对电力的需求。在公用变台的容量配置上，考虑农副产品加工动力用电需要。倡导村企协作，引导在配电变台附近建设农副产品集中加工场所。

推进“两个替代”，提高农网效能。围绕国家推动能源生产和消费革命，积极推进清洁能源替代和电能替代，转变城乡用能方式，提高能源利用效率，服务新型城镇化发展。在政策支持下，开展农业生产配套动力的“机改电”，提高农村的电气化水平，扩大电力能源在农产品深加工领域的消费比重，推动城乡用能方式转变。■

南方电网农电发展战略及实践

■ 南方电网公司农电管理部

南方电网公司农电基本情况

1998年，国家启动改造农村电网、改革农村电力管理体制，实现城乡用电同网同价的“两改一同价”工作。2002年南方电网公司成立之后，作为关系国计民生的国有重要骨干企业，遵循“主动承担社会责任，全力做好电力供应”的公司使命，将做好农电工作作为服务党和国家工作大局、履行中央企业社会责任的重要领域，深入贯彻落实国家“两改一同价”及后续农电政策要求，特别是2010年以来，公司制定农电发展战略，从战略高度进一步统领农电管理体制、农网建设改造和农电管理等各项工作，取得积极成果。

深入推进农电管理体制、农网建设改造和农电管理等各项工作，取得积极成果。截至2014年底累计接收258家代管或地方供电企业，以及广东86家农电机构，基本消除了“代管”体制，形成一张网供电格局。

大力实施农网建设与改造，包括一、二期农网改造在内，截至2014年底已累计完成农网建设改造投资2067亿元，彻底改变了农网残旧破损、总

体薄弱的状况，较好满足了县域经济社会快速发展的用电需求。

深入推进城乡用电同网同价工作，实现最小以地市为价区的城乡各类用电同网同价，广西、贵州和海南实现以省为价区的城乡各类用电同网同价。

大力改革公司内部农电管理体制，有效构建农电部门综合管理与专业部门专业管理相结合，省公司统筹管理，地市供电局直接负责的一体化管理工作格局，凝聚各级各部门工作合力，基本实现对县级供电企业的一体化管理。

树立“一盘棋”思想，坚持管理与扶持并重，从人财物等各方面积极扶持困难县级供电企业发展，取得良好成效。

开展规范农电用工管理，年末将基本解决农电用工的主要遗留问题。

截至2015年10月，公司共管理县级供电企业342家，其中分公司80家，子公司255家，控股公司2家，代管5家；共有农电员工约14.5万人，占公司用工总量的46%；服务人口约1.75亿人，占五省区总人口的67%；服务面积约74万

平方公里，占五省区总面积的73%。

南方电网公司农电发展战略的形成和内容

农电发展战略制定的背景

2010年，南方电网公司新一届领导班子研究制定中长期发展战略，提出了创建“服务好、管理好、形象好”国际先进电网企业的战略目标。经过多年农电管理体制、农网建设改造和农电管理等改革，南方五省区除广西43个县、云南5个县（区）由地方供电企业管理，少数县级供电企业仍处于代管状态外，其他300多家县级供电企业均已经改制上划成为公司的分公司、全资子公司或控股公司。县级供电企业无论供电量、服务面积和人口、员工数量等方面都已成为南方电网举足轻重、不可分割的重要组成部分，公司的农电管理格局和责任发生了深刻变化。

第一，促进农电发展已经成为公司不可推卸的政治责任和社会责任。县级供电企业改制上划后，广大县域及农村用电客户成为了公司的直供用户，安全生产、客户服务、队伍稳定等方方面面都直接关系南方电网的责

任和形象，地方党委政府及人民群众也对县域及农村供电服务提出了日益严格的要求，县级供电企业自身也对发展寄予厚望。

第二，促进农电发展是公司全面实现战略目标的内在要求。由于县级供电企业历史上长期自我管理，管理模式和方法五花八门，总体松散、粗放，加之县域经济社会欠发达、电量规模小、历史负担重等原因，许多县级供电企业经营发展也比较困难，农电管理和服务水平与地市供电局存在较大差距，从全面创建先进电网企业的角度，也需要全面促进农电发展，补齐短板。

第三，单纯由农电部门管理县级供电企业难以真正管理到位。县级供电企业“麻雀虽小、五脏俱全”，业务涉及生产、营销、财务、基建等多个专业，同时，县级供电企业分布区域广、数量众多、水平参差不齐。在改制上划后的很长一段时间里，主要由农电一个部门管理，各专业部门和地市供电局介入不多。农电部门受人财物资源、管理幅度等限制，管理县级供电企业有心无力，难以真正管理到位，需要凝聚方方面面的工作合力促进农电发展。

农电发展战略的内涵和要求

为了切实履行农电管理职责，实现公司全面协调发展，公司新一届领导班子经过广泛调研，反复研究，制定了农电发展战略，确立“城乡电网统筹发展，专业业务一体化管理”的农电发展思路，明确专业部门对农电业务的专业管理职责、地市供电局对县级供电企业直接管理责任、“子公司体制，分公司管理”、农电部门职能由归口管理向综合管理转变等一系列农电战略发展要求，目的：

从服务党和国家工作大局和公司整体发展的高度统一对农电工作的认

识。公司上下既要清醒认识南方电网作为中央企业所承担的特殊政治责任和社会责任，也要清醒认识农电作为公司主要业务板块对公司整体发展的影响和贡献，真正从思想认识的根本上破除制约农电发展的障碍，把农电作为南方电网不可分割的重要组成部分高度重视起来，全力发展好。

有效凝聚各级各部门的工作合力做好农电工作。在农电部门综合管理职能的基础上，突出强化各级专业部门对农电业务的专业管理责任，要求其将农电专业业务纳入本专业业务统一计划、布置、检查、考核，在专业业务上实施一体化管理；同时也突出强化地市供电局对农电的直接管理责任，要求其将县级供电企业作为自身二级单位直接管理起来，在整体上实施一体化管理。

以管理与扶持并重共促农电发展。针对多数县级供电企业由于历史、体制、城乡差距等因素影响，存在电力普遍服务任务重、自我发展能力不足、历史遗留问题多等困难，单纯靠其自身难以解决的问题，充分利用国家实施“两改一同价”搭建的“以工促农、以城带乡”的工作平台，发挥公司大电网企业的人财物和管理等各方面优势，在对县级供电企业实施一体化管理的同时，以“一盘棋”的理念大力扶持其发展。

破除体制机制障碍，加快县级子公司发展。公司管理的县级供电企业75%是全资子公司，与分公司比较，子公司基础更为薄弱，发展更加滞后。加快县级子公司的发展，是农电工作的重点，也是难点。理论上，子公司是独立法人，自负盈亏，具有较大独立自主权。但当母公司对子公司100%控股时，子公司与分公司在管理控制上并没有本质区别。“子公司体制，

分公司管理”的含义，是在形式上维持子公司体制，便于处理薪酬分配等一时难以解决的矛盾，并从税收上满足地方政府要求的同时，要在人财物等资源调配使用、工作安排上破除子公司体制的障碍，把子公司作为分公司一样统筹考虑、同等对待，对子公司采取分公司式的管理与扶持。

有效发挥农电部门的综合管理作用。农电工作涉及多方面、多专业，有必要加强统筹，协调推进。各级农电部门的同志长期从事农电工作，对国家农电政策和农电实际情况有着深刻的了解，具有丰富的农电工作经验。在一体化管理的形势下，农电部门既要全面准确掌握农电实际情况，从全局和整体的角度去研究和思考农电工作，凝聚和调动各部门合力共同促进农电发展；也要勇于担当，做好农电的“代言人”，了解掌握县级供电企业的困难和诉求，主动牵头研究解决制约农电发展的突出问题。

南方电网公司农电发展战略实施成效

不断提高和统一认识，农电工作得到了公司上下高度的重视

2011年初，南方电网公司召开了成立以来规格最高、意义重大的农电工作，公司董事长和总经理出席会议并作了重要讲话，要求公司各单位各部门将对农电工作的认识和行动统一到农电发展战略的部署上来。通过几年努力，公司不断破除有关部门和同志单纯从经济效益上看待农电，把农电当外人，认为农电问题多、负担重，不愿管、不想管等片面、错误的认识，各级专业部门切实转变农电管理仅仅是农电部门责任的传统观念，逐步形成了齐抓共管农电工作的共识；各省公司及地市供电局不仅认识

到对属地农村供电服务不可推卸的职责，也日益意识到农电对企业全面协调发展的制约，以及农电巨大的发展潜力，更加自觉地将农电工作放到全局工作的突出位置关注重视起来。

全面实施专业业务一体化管理，基本实现县级供电企业规范化、专业化管理

自2011年开始，南方电网公司按照“城乡电网统筹发展，专业业务一体化管理”的农电发展思路，有关省公司撤销了省级农电公司或农电局，农电人事、财务、生产、基建等业务分别移交相应部门管理。各专业部门积极承接农电部门移交的农电业务管理工作，认真履行专业管理职责，大力推动公司经营财务、人力资源、安全生产、营销服务及规划建设等方面的管理向县级供电企业延伸，健全完善了涵盖农电的全口径指标统计和考核体系。省公司逐步调整农电管理职责界面，赋予地市供电局管理县级供电企业的职权，并将农电管理绩效作为地市局绩效的重要组成部分强化考核。地市供电局按照农电直接管理职责和“子公司体制，分公司管理”要求，逐步把县级供电企业作为自身二级单位统一管理起来。公司农电管理基本形成了农电部门综合管理与专业部门专业管理相结合，省公司统筹管理，地市供电局直接负责，分层分级、齐抓共管的工作格局和责任体系。

与此同时，各级农电部门从大局出发，自我革命，在将原负责的农电具体业务交由专业部门管理后，努力转变曾经熟悉的、管理具体业务的工作内容和方式，转而从公司整体角度，系统地思考推动农电工作的综合管理职能上来。一是开展县级供电企业管理评价工作，运用平衡积分卡这一国际先进战略管理工具，从价值创造、内部运营、客户服务、学习成长

四个维度，每年两次对公司下属300多家县级供电企业几十个经营管理指标进行分析评价，查找指标背后的管理问题，不断系统、准确地掌握公司农电经营管理的基本状况，推动农电管理由定性向定量转变，评价报告逐步成为有关部门和单位加强农电管理的重要资料和支撑。二是组织县级供电企业开展规范化建设工作，以供电所为重点，根据农电基础薄弱、人财物等承接资源有限的实际，将各专业一体化管理要求给予整合和简化，确保有关管理要求能够简明扼要、协同一致地延伸落实到县级供电企业，着重防止各专业不加梳理地将各种文件和要求全部推送到县级供电企业和供电所，造成基层无法承接、负担加重，上级管理要求与基层实际工作“两张皮”等问题。通过几年的探索和实践，供电所作为农电最基层的供电服务单位，得到了前所未有的关注和重视。各单位深刻认识到供电所工作就是县级供电企业的中心工作，逐步总结形成了一套“规范、真实、简单、有效”的加强供电所基础管理的思路和方法，并在云南等省公司得到了全面的推广和落实，在显著提升农电管理和服务水平的同时，也使得基层员工不合理工作负担大幅减轻，得到了广泛的支持和拥护。

大力实施农网建设与改造，较好满足农村经济社会发展用电需求

南方电网公司按照国家有关工作部署，在一、二期农网改造的基础上，采取“统贷统还”方式，在包括“代管”县级供电企业的全部管辖区域内，组织实施了县城电网改造、中西部农网完善、无电地区电力建设和新一轮农网改造升级等中央投资农网建设与改造工程。特别是2010—2014年，公司按照《国务院办公厅转发发

展改革委关于实施新一轮农村电网改造升级工程意见的通知》（国办发〔2011〕23号）的要求，大力实施新一轮农网改造升级，共完成投资1067亿元（中央预算内投资454亿元，自筹投资613亿元），占历年农网建设改造累计投资52%左右。2015年，公司按照国家加大重点领域有效投资的部署和要求，已下达农网改造升级投资计划169亿元，还拟增加投资50亿元。

2010年以来，公司按照一体化管理原则进一步加强农网改造升级项目管理。一是建立健全覆盖农网工程的一体化规划建设管理制度、标准和流程，将农网改造升级工程与城市配网工程一起统一纳入一体化管理。二是首次在公司配网规划内统筹编制农网改造升级规划，以科学的规划指导农网建设工作。三是在农网工程中全面建立业主项目部，强化业主对工程的管控。四是对工程设计、监理、施工和物资全部实行公开招标，将工程主要设备材料纳入网省两级物资招标平台实施集约采购，提高采购质量和效率。五是在农网工程中全面推广应用全网统一的标准设计和典型造价。六是对农网工程实行预安排计划，做好项目前期施工准备工作。

通过新一轮农网改造升级，公司供电范围内的农网进一步得到改造，基本解决了供电区域内农网“应改未改”“卡脖子”“低电压”等问题，较好保障了县域及农村居民生产生活用电需求，为农电发展奠定了坚实的网架基础。2012年公司比国家要求提前三年实现了供电区域内的“户户通电”，包括一、二期农网改造在内，累计解决了约152万无电户的用电问题，电力普遍服务政策得到了有效落实。“户户通电”工作作为重大的民生事件，也得到了各级党委政府的充分肯定和社会各界的积极评价。

持续深化农电内外部改革，不断破除制约农电发展的体制机制障碍

2011年以来，公司继续积极协调地方政府推进农电管理体制变革，以国有产权无偿划转为主接收了40家代管或地方供电企业，以及广东直供直管范围86个农电机构。最后剩余5家代管县级供电企业中，4家正在开展股权收购或无偿划转工作，1家已向政府提出取消代管的申请。到2015年底，公司将进一步取消3家县级供电企业的代管体制。公司深入贯彻落实国办发〔2011〕23号文的要求，支持推动有关省公司在积极依靠地方政府解决历史遗留问题的前提下，加快供电县域内小水电自供区、农林场、趸售镇、趸售村和厂矿转供区五类，共1116个独立供电区的接收工作，切实改善区内居民的供电服务状况。农电管理体制变革既是国家政策的要求和农村经济社会发展的客观需要，也是南方电网公司有效履行中央企业工作职责和社会责任，统一实施农网改造、加强农电管理和扶持的基本前提。

2011年开始，公司针对大量农电工在劳动关系、薪酬待遇、职业发展等方面长期以来被人为地实行“身份”管理，相关诉求和上访不断的突出问题，下决心开展规范农电用工管理工作，变“身份”管理为岗位管理。通过规范农电用工，公司与广大农电工建立了规范和谐的劳动关系，破除了其薪酬待遇和职业发展的体制性障碍，消除了影响农电队伍稳定的最主要因素，也极大地提升了他们的归属感和工作积极性，增强了其他职工的危机意识，激发了整个农电队伍的活力。以规范工作为契机，公司对农电工开展了广泛的技能培训和岗位练兵，提高了他们的技能水平和履职能力，为一体化管理推进奠定了重要

基础。另一方面，公司针对县级供电企业总体冗员与结构性缺员并存，人员过多集中在机关和城区单位的现状，积极开展用工分配改革试点，按照管理人员与生产一线人员薪酬切块、分开管理的基本改革思路，采取优化组织机构和定员定编、划小内部核算单位、加大一线岗位绩效系数、量化业务工作绩效考核，甚至打破存量工资分配等有力措施，有效促使机关、城区单位富余人员向生产一线流动，逐步改善了供电所等生产一线的缺员状况。许多单位还探索了多镇（乡）共设一个供电所的组织模式，进一步优化整合供电所的人力资源。

不断加大资源统筹和倾斜力度，积极扶持客观困难县级供电企业同步发展

农村供电点多、面广、线长，负荷密度小，与城市供电相比，售电量规模小、收入少，而运行维护和客户服务需要人财物资源多、成本高，电力普遍服务的任务繁重，而且县级供电企业普遍存在经营状况不佳、自我发展能力不足、总体冗员与结构性缺员并存等客观困难，这些困难单纯依靠县级供电企业自身难以解决。

南方电网公司在加强农电管理的同时，一直按照国家“以城带乡、以工补农”的要求，积极利用“两改一同价”工作搭建的平台扶持农电发展。一是由省级电网公司按照“统贷统还”方式开展农网建设与改造，并承担“省属资产折旧”（即县级子公司实际经营使用但未在其账面上核算的农网资产的折旧）；二是采取“电价倒挂”（即县级子公司购省网电价低于省公司平均购电单价）对经营困难的县级子公司给予扶持。据不完全统计，2011—2014年，各省公司通过“电价倒挂”累计扶持县级子公司

207.32亿元，通过承担“省属资产折旧”累计扶持县级子公司145.61亿元。2014年两项扶持合计95.94亿元，如果剔除这两项扶持措施的影响，县级子公司的盈利家数将由157家减少为24家。这是公司扶持县级供电企业发展的主要手段，也是实现城乡用电同网同价的根本性措施。

2013年，公司进一步研究制定《促进农电发展的若干意见》，树立全网“一盘棋”的思想，系统地为人财物等各方面加大力度扶持县级供电企业发展，公司促进农电发展工作形成了加强管理与加大扶持并重的统一认识和良好工作局面。两年多来，各省公司通过对县级供电企业实施128.44亿元“债转股”，注入5.99亿元资本金，提供53.03亿元委托贷款；将县域内地市供电局直供用户移交属地县级供电企业管理，扩大其电量规模；统一投资开展乡镇供电所技术业务用房和光纤到所工程建设，着力解决供电所办公用房缺失、残破、面积过小以及通信通道容量不足等影响生产服务的问题；推动省地供电单位与县级供电企业人员双向交流，引导新分配大中专毕业生充实农电生产一线；薪酬分配向农电倾斜等多种方式扶持农电发展。县级供电企业经营困难、债务沉重、生产服务场所落后、薪酬和人员素质偏低等状况得到不断改善。

在当前党和国家全面深化改革，向全面建成小康社会宏伟目标大步迈进的新形势下，南方电网公司将牢记自己的使命和责任，坚持“一张好的蓝图干到底”，继续沿着既定的农电工作方向和思路扎实推动农电各项工作不断进步，为五省区县域经济社会发展和国家新型城镇化、农业现代化等战略落地提供更加安全可靠的电力供应和优质服务！**N**

农村用电安全管理创新与提升

■ 中国能源研究会农电发展中心

随着农村地区户户通电目标的不断实现，农村电气化发展进程加速，家用电器得到普及，用电设备广泛应用，设备缺陷、安全用电风险也随之同步增加。用电安全，关系到农村居民的人身财产安全，关系到农村电网的安全稳定运行，也关系到农村经济社会发展与和谐社会建设，成为农村用电管理的一项重要且紧迫的任务。

农村用电安全管理新形势

2015年政府工作报告对新农村建设和改善农村用电现状提出了相关要求。在“社会综合治理”“城乡发展一体化”“新农村建设”的崭新时代背景下，农村用电安全管理的内涵也更加丰富。

社会综合治理体系的建立为创新提供了条件

党的十八届三中全会提出创新社会治理、改进社会治理方式，强调发挥政府主导作用，鼓励和支持社会各方面参与，实现政府治理和社会自我调节、居民自治良性互动。重点之一一是坚持以人为本，高度关注民生，解决好普遍多样的民生问题。农村用电安全问题主要涉及农业生产和农民生活，社会属性大于其专业属性，属于社会综合治理范畴，需要专业管理与社会治理相结合，以社会治理为基础。

实现城乡用电服务均等化是创新的重要目标

党的十八大把推进城镇化作为促进我国经济社会持续健康发展的一个重大举措，要求坚持走中国特色新型城镇化道路，并强调指出，“加快完善城乡发展一体化体制机制，着力在城乡规划、基础设施、公共服务等方面推进一体化，促进城乡要素平等交换和公共资源均衡配置。”新型城镇化着眼农民、涵盖农村，核心是实现城乡基础设施一体化和公共服务均等化。在这一社会发展新机制下，为农村居民提供城乡均等化用电服务是进一步完善加快推进城镇化建设的具体举措。

解决农村用电安全关键问题是创新的迫切要求

虽然当前农村配电网实现了跨越式发展，但一些影响农村用电安全的根本性问题尚未得到有效解决。一是用电安全管理主体缺位。电力体制改革使供电企业用电安全管理职能弱化，而应由政府主导、相关职能部门参与的新型管理组织体系尚未完全建立。二是用电安全管控机制不完善。供电企业因管理权限制约对用电安全隐患缺乏有效治理手段，农村用电安全管理的相关标准、规范等软约束和资金投入等硬支撑不足以及用电安全宣传缺乏针对性、有效性等因素，导致已形成的标准化规程规范在农村很

难严格执行到位。

新型农村用电安全服务与防护体系的构建

面对新形势，构建和谐农村用电安全环境，仅靠传统的用电安全管理思路、手段已难以适应新形势要求和改变农村用电安全现状，迫切需要开展以农村用电安全综合管理为核心的管理创新，构建起新型农村用电安全服务与防护体系。本次研究工作中，选取了国家电网公司东、中、西部地区不同人文环境下11个省的40个县作为试点单位，开展管理创新研究与具体实践。

以协同理念引导创新思路

在管理协同理念的指导下，农村用电安全管理创新的思路是：以推动地方政府履行用电安全管理主体责任为重点，以目标理念、管控防护、联动激励、服务组织、宣传引导“五大主题”为核心的思维和决策层面创新，构建以“三条基线、三个机制和三个体系”为基本内涵的新型农村用电安全服务与防护体系，在全面提升农村用电安全管理水平的实践层面，实现社会、企业和群众多赢。

“目标理念”是农村用电安全管理与防护体系的价值追求；“管控防护”是实现体系目标的方法；“联动激励”是整个创新体系不断改进的动

力；“服务组织”是落实农村用电安全体系建设与发展的执行者；“宣传引导”是不断激发客户对用电安全产品的需求，激发服务商的创新热情，激发政府责任感的工作策略。五大主题贯穿于农村用电安全管理创新与实践的各个环节和阶段，对农村用电安全防护体系起着统领和指导作用，为农村用电安全管理工作不断适应形势发展并持续创新提供动力。

建立以“三三三”为基本内涵的用电安全服务与防护体系

在管理创新思路的指导下，通过推动重构管理组织的结构性创新和对传统实践经验的体系性创新，构建以“三条基线”（政府主导 + 供电企业专业指导 + 群众参与）、“三个机制”（协同共管机制 + 督促激励机制 + 宣传引导机制）、“三个体系”（隐患治理体系 + 技术防护体系 + 辅助服务体系）”为基本内涵的农村用电安全服务与防护体系。“三条基线”是纲，“三个机制”和“三个体系”是目。

三条基线：政府主导 + 供电企业专业指导 + 群众参与

政府作为一级管理和服务机构，是农村用电安全管理和服务者，重点发挥统筹和协调作用。“政府主导”的工作重点是构建政府主导的、以“人”为核心的农村用电安全网络化管理体系。建立健全管理组织，明确责任、形成社会联动和将农村用电安全防护体系建设纳入民生工程统筹规划实施。

供电企业作为电能提供方，是技术支持和服务者，重点发挥指导和服务作用。“供电企业专业指导”就是要发挥供电企业的专业管理优势，构建以“物”为对象的农村用电安全网格化管理体系，有效解决农村用电安全风险点

多、面广、不可控等难点问题。

农户作为电能使用方，是用电消费者，重点发挥主动参与和自我防护作用。“农户参与”是在村民自治原则下，通过引导宣传提高群体安全意识、签订用电安全协议等方式明确责任，实现个人用电安全防护能力最佳化的过程。

三个机制：协同共管机制 + 督促激励机制 + 宣传引导机制

“协同共管机制”重在明确管理责任，规范用电行为，形成良好用电秩序。通过建立起政府主导下的、不同执法主体和社会力量各司其职、各负其责、长期有效的和谐共管机制，将不规范用电行为消灭在萌芽状态，形成按标准、制度、规范用电的和谐环境。通过健全三级用电管理组织、形成联动氛围、实现良性整体互动来实现。

“督促激励机制”是在明确责任的基础上，运用行政、经济等手段，落实农村用电安全管理和防护措施。通过建立政府管理特色的激励机制、企业管理特色的激励机制以及量化考核的科学评价体系，解决区域不平衡、工作不持续等长效管理问题。在实践中，各基层企业通过协助政府建立起针对用电安全管理的考核激励体系和建立企业内部激励机制，推动了用电安全管理工作的有效落实。浙江省安吉县政府将农村安全用电情况和相关指标纳入对行政村的年度考核和美丽乡村建设验收标准中，从政府、行政村层面推进农村安全用电工作。国网河北省电力公司在安装剩余电流动作保护装置工作中，制定年度评价办法，规定凡县供电企业一、二、三级剩余电流动作保护装置安装率、投运率均实现百分之百并通过省公司验收的，每完成1个县，对相应地市公司企业和领导班子给予一定的加分。

“宣传引导机制”以普及农村用电安全知识、提高客户用电安全意识和防护能力为主要任务，从创新手段、创新内容、创新载体入手，建立政府主导、相关职能部门参与的立体宣传组织体系，构建全社会参与、支持的强大网络，多渠道、多形式地利用各种宣传载体，针对不同受众群体采取差异化的宣传策略，完成用电安全理念的多途径传播。国网福建福清市供电公司开展“用电安全知识竞赛”活动时，委托第三方机构开发了用电安全知识竞赛软件，安装在福清市政府的网站上，组织开展由福清市政府、乡镇、村委管理人员和学生参加的网络用电安全知识竞赛活动，并设立专项资金，奖励优秀组织单位和个人。

三个体系：隐患治理体系 + 技术防护体系 + 辅助服务体系

“隐患治理体系”是针对农村用电环境的开放性、复杂性、突发性，以专业优势指导各方加强安全隐患的分类排查和治理，把安全风险控制在最低程度。通过隐患治理规范化、设备运行管理规范化、电能表后管理规范化、临时用电管理规范化、农事用电管理规范化及隐患治理全员化等来实现。国网山东新泰市供电公司开展全员“挂图研判”工作法，以管理机构为横向、专业管理为纵向落实全员安全责任，切片诊断节点隐患，考核落实到供电所员工。国网浙江开化县供电公司以“安全隐患随手拍”为重要载体，依托“部门联动、企业联动、政企联动”三维联动安全隐患排查治理模式，形成“排查—反馈—评估—治理—提升”的全过程闭环管理机制。

“技术防护体系”是保障农村居民用电安全的一道有效屏障，农村

用电安全技术防范体系的建立应以家庭剩余电流动作保护器为基本防护手段,以新技术应用为补充手段,以供电企业员工技术创新为完善手段,并通过完善农村用电安全管理技术规范 and 标准,确保技术防护措施的完整有效。国家电网公司联合中国电力科学研究院、中国农业大学开展了“基于剩余电流保护的农村用电安全关键技术研究”,该项研究提出了配台区剩余电流动作保护的多级协调配合方法,生物体触电电流变化特征及识别方法;研发了低压供用电安全保障系统,制定了农网剩余电流动作保护器分级配合、选型、检测、防雷、通信规约等技术标准,提出了科学合理的保护器运行环境温度、保护定值、测量精度、动作一致性等关键技术要求,弥补了国标的缺陷,为保护器的产品质量检测和规范化运行管理提供了技术支撑。在制定和完善用电安全基础性标准方面,国家电网公司也积极发挥专业管理部门职能作用做了很多工作,陆续制定发布了《农村用电安全工作管理办法》《农村低压电网剩余电流动作保护器配置导则》等技术规范及标准制度,形成了与国家标准、行业标准和相辅相成的系列标准规范。

“辅助服务体系”是在原有安全服务基础上探索服务新模式、丰富服务手段,既包括服务空间、服务内容的延伸,也包括服务理念、服务方式的拓展。农村用电安全辅助服务体系的构建通过开展适度延伸的供电服务、开展专项服务志愿者行动和培育社会化服务力量来加以实现。在江苏、浙江、山东等一些经济发达地区,已成立了一批社会化农村用电安全服务组织,在实际工作中发挥着积极的作用。

新型农村用电安全服务与防护体

系的构建,既充分体现了社会问题需要依靠社会力量解决的创新理念和管理思路,同时也解决了供电企业在农村用电安全工作中管理权限和服务能力不足的问题,在实际工作中取得了显著的成效,试点地区农村用电安全管理防护水平得到了切实提高。

创新工作展望

农村用电安全管理工作是一项长期任务,责任重大,意义深远。农村用电形势也在不断变化和发展,需要我们的安全工作坚持不懈抓落实。

积极推动在更大范围和地区将农村用电安全纳入民生工程

农村用电安全管理涉及行为规范、文化培育、秩序整顿等多个层面,是一项复杂的系统工程,更是一项事关农民幸福的重要民生工程。浙江、山东、江苏、福建等一些地区通过积极推动将剩余电流动作保护器的安装、用电线路改造等用电安全纳入政府民生工程,为当地农村居民用电安全提供了有力保障。局部地区的这些有益实践,为广大基层供电企业提供了可供参考的样本。下一阶段,应通过先进地区的引领示范,由点带面,全面辐射,逐步推动在更大范围和地区用电安全管理工作得到政府的重视与支持,统筹考虑将用电安全组织建设、日常用电安全管理责任落实、农户剩余电流动作保护器推广应用等纳入社会综合治理体系、纳入当地民生工程,加大对农村用电安全的保障力度。

加强实用防护技术的创新及应用

建立以家庭剩余电流动作保护器装置为基础的技术防护体系,是农村用电安全防护的一座坚强屏障。针对目前剩余电流动作保护装置自动化水平不高、具备通信功能和防雷功能

配置不足等问题,今后应充分发动研究机构、基层企业以及行业企业的力量,深入分析当前新技术发展应用态势,在提高保护装备的技术水平和开展有关实用防护技术的创新与应用上,通过自主或联合开展实用防护技术研究、积极推广防护型用电设备、研发低压供用电安全保障系统等,以技术手段创新弥补现场管理的不足。

加强管理标准体系建设

2015年4月,国家能源局发布了《农村住宅电气工程技术规范》,对农村住宅室内电气布线进行了规范,这是我国有关农村用电安全的又一行业标准。目前我国在用电方面的标准和规范还不十分完善,一些与用电安全密切相关的问题尚未列入标准和规范中,针对农村地区生产与生活特点的用电安全相关标准与规范更显不足。有些问题在不同部门或不同地区的标准或规范中的提法不同,这些都给用电安全管理工作带来很多困难,甚至造成混乱。完善的标准规范,将使农村用电安全技术防护工作有规范可循,有标准可依。因此,进一步建立和完善有关农村用电方面的标准与规范仍是今后国家相关部门与企业的一项重要工作。

持续开展社会联动形式的用电安全引导宣传

目前用电安全宣传工作更多是由供电企业一家来独立开展,全社会、各部门联动共同参与的整体宣传格局还未形成,因而引导宣传工作上也难见明显成效。今后工作中,还须进一步强化社会联动,通过推动构建全社会参与支持的传播网络,形成上有职能部门、中到乡镇政府职能岗位、下到农村兼职宣传员的网络体系,多渠道、多形式针对不同受众开展广泛、持续的农村用电安全宣传引导工作。■

编辑：段佳怡 jiyi@csre.org.cn

国网安徽省电力公司以国家电网公司乡镇供电所岗位知识技能竞赛为契机，层层开展岗位培训、考试和竞赛，有效地促进了乡镇供电所岗位业务素质地提升。

精心组织 积极参与 努力以竞赛促提升

■ 国网安徽省电力公司

2015年以来，国网安徽省电力公司以国家电网公司乡镇供电所岗位知识技能竞赛为契机，层层开展岗位培训、考试和竞赛，有效地促进了乡镇供电所岗位业务素质地提升。

抓基础，强化员工常态培训

安徽电力建立了乡镇供电所员工岗前培训、在岗轮训的常态培训机制，各市、县公司每年开展供电所岗位知识技能比武活动，省公司每两年举办一次乡镇供电所员工岗位知识技能竞赛，检验各单位培训成果。建立了省、市、县三级农电培训师和农电教练员队伍，依据职业能力培训规范，实行“考、讲、练”循环的“三位一体”教培模式，即以“考”发现知识缺陷和理解误区；以“讲”填补知识体系、消除理解偏差；以“练”规范技能操作、提高操作熟练度。

明责任，健全参赛协作机制

安徽电力高度重视年度培训竞赛(调考)计划，成立领导小组协调落实相关部门以及各基层单位的工作责任。在省公司层面，营销部(农电工作部)是参赛工作牵头部门全面负责参赛准备工

作，相关部门提供专业支持和配合，省公司培训中心、安庆培训基地各自发挥资源优势分别负责营销服务和农网运检两个专业选手选拔、集训工作，形成了各司其职、保障有力的工作机制。在基层单位层面，各单位完善激励机制，将选手、教练的选派数量、参训情况与各单位绩效考核挂钩。

精选拔，组建优秀参赛队伍

安徽电力从2015年4月初开始组织开展县、市、省公司的竞赛工作。一是实现乡镇供电所参赛全覆盖。截至2015年4月底，公司72家县供电企业分别开展了岗位知识、技能竞赛，来自各乡镇供电所的5800余名选手参加了比赛，供电所参赛覆盖面达到了100%，形成了浓郁的竞赛氛围。二是提升市公司竞赛组织水平。统一制定竞赛工作要求、内容和形式。至2015年5月底，16家市公司圆满完成了本地区竞赛组织工作，72家县公司均组队参赛。各单位根据竞赛结果，组建市公司的代表队。三是完成省公司参赛队伍的组建。2015年6月17—27日，公司举办了乡镇供电所岗位知识技能和技能竞赛，各市公司组建的16支参赛队

共64名选手参加了比赛。

强集训，精益求精提技能水平

为确保集训工作的高效运行，省公司成立了技能教练组、理论教练组和后勤保障组，根据竞赛要求，拟订分阶段集训计划，明确教练组分工不分家。一是技能组重点负责技能培训工作，每个项目由一名教练主要负责安全交底、技能项目操作指导、安全监护等；教练组根据训练情况进行点评，同时通过讨论对选手所存在的问题进行研究分析，提出改进方案。二是理论组根据选手的现状以及自身特点，制定相应的理论学习方案，多方面对选手进行系统的理论培训。通过重点辅导、一对一辅导帮助选手攻克难点和重点，全面提高选手的理论知识水平。三是设置专职班主任，全面协调技能训练、理论培训、后勤保障、训练计划安排及选手思想状况的工作，保障选手集训有序开展。

经过努力拼搏，国网安徽省电力公司最终获得国家电网公司乡镇供电所岗位知识技能竞赛团体第9名和配电专业个人第5名的成绩，被竞赛组委会授予“优秀组织奖”。■

国网甘肃省电力公司以乡镇供电所岗位基础知识和基本技能为重点，坚持线上、线下培训有机结合，深化网络大学应用，发挥县公司和乡镇供电所实训场所作用，全面提高了供电所人员的岗位能力和业务素质。

顽强拼搏 赛出精神

——国网甘肃电力备战乡镇供电所岗位知识技能培训和竞赛活动纪实

■ 国网甘肃省电力公司

2015年9月9—11日，国家电网公司在西安成功举办2015年乡镇供电所岗位知识技能竞赛，经过三天紧张激烈的角逐，甘肃电力代表队荣获“优秀组织奖”。

2015年以来，国网甘肃省电力公司认真贯彻落实国家电网公司工作要求，全力组织开展乡镇供电所岗位知识技能培训和竞赛活动。

加强组织领导。甘肃电力高度重视，健全了农电用工培训和岗位技能竞赛领导小组和工作机构，成立了以省公司工会主席和主管副总为组长，主管副总师为副组长，农电、人资、安监、运检、营销、监察和工会等部门负责人为成员的领导小组，专职负责乡镇供电所岗位知识培训和技能竞赛活动的组织、协调工作；领导小组下设办公室，具体负责开展竞赛活动的组织及日常管理工作。同时，全面加强和开展农电用工培训工作，各市、县公司按照国家电网公司及省公司专业竞赛和培训管理有关要求，成立了相应的组织机构，全面加强乡镇供电所岗位业务技能培训，提高基层



员工能力、素质，组织开展逐级选拔考试，选报参赛选手，为积极备战乡镇供电所岗位知识技能竞赛活动奠定了坚实的基础。

周密部署安排。甘肃电力以本次竞赛为契机，认真安排、精心组织，广泛动员，以乡镇供电所岗位基础知识和基本技能为重点，坚持线上、线下培训有机结合，深化网络大学应用，发挥县公司和乡镇供电所实训场所作用，广泛开展“班组大讲堂”“人人争当培训师”等活动，全面提高供电所人员的岗位能力和业务素质。

全面开展培训。一是全面开展县供电企业专业管理和专业培训工作，2015

年在省公司层面举办新上划县供电企业财务关键用户培训班等各种培训班46期共计12447人次参加，加强了乡镇供电所岗位技能培训力度，提高了农电用工运维检修、营销服务技能和计算理论及操作能力。二是为选拔业务素质良好、技术精湛的人员，为优秀人才成长提供成长平台。下发培训、竞赛选拔文件，对县供电企业培训选拔和推荐工作提出具体要求，并向每个供电所配发了2套国家电网公司生产技能人员职业能力培训专用教材。各县公司通过组织考试，结合日常工作业绩，公平、公正推选优秀选手。三是市公司开展集中培训，按照乡镇供电所岗位知识技能竞赛活动要求，协调解决培训场地，整理完善培训资料，编制培训题库；积极协调解决选手培训期间材料（工器具）短缺问题；架设了模拟培训低压线路，并组织开展集中培训。

全力参加竞赛活动。一是认真审核队员身份，全力确保选手资格要求符合要求，省、市公司分别在国家电网公司人力资源ERP系统对选手身份信息

进行核实确认。二是逐级考试考核选拔队伍，通过竞赛选拔队员，分三个层面培训选拔参赛队员，在县公司层面通过培训考试，推荐优秀选手；在市（州）供电公司层面开展理论和实操技能培训，通过竞赛选拔队员；在省公司层面开展全面竞赛活动，选拔优秀选手并在甘肃电力培训中心开展封闭式集训工作。在集中培训阶段，省公司组成教练组从理论和实操两个方面，合理安排培训进度，结合培训效果，对选手分阶段进行淘汰和选拔。2015年7月下旬，通过考试、竞赛、选拔，省公司确定了8名参赛选手名单（运维检修和营销服务各4名，含后备选手2名）。三是认真开展集训工作，甘肃电力按照国家电网公司乡镇供电所岗位知识技能竞赛活动要求，认真开展调查研究，确定培训场地，整理完善培训资料。按照国家电网公司竞赛题库，积极与发展、人资、财务、物资等部门协调，解决了选手培训期间设备、材料、工器具短缺问题。按照比赛要求架设了模拟培训低压线路，为集中培训工作创造一切条件。在集中培训期间，选手单位的主管领导和部门领导多次到培训基地进行指导训练工作，为选手加油鼓劲。农电部相关人员驻点到培训基地掌握监督指导，多方协调，为教练、选手食宿提供便利，确保教练和选手全身心地投入到培训工作。四是认真组织参加竞赛活动，要求队员全面复习题库；对每一个情景展示都牢记在心，记住台词及展示要领；每个队员都多次熟悉抢答器，掌握技巧；赛前再次熟悉运维及营销实操项目，确保按照要求完成任务；妥善安排队员赛前赛后衣食住行，打消队员任何顾虑；赛前开会为队员加油打气，让队员轻装上阵，赛出真水平。■

国网吉林省电力公司超前谋划、精心组织，认真落实乡镇供电所岗位知识技能培训工作，通过全员培训、以赛促培、层层选拔、重点培养等手段和方法，努力提升乡镇供电所员工岗位适应能力。

高度重视，超前谋划，科学筹备竞赛工作

超前谋划工作。吉林电力领导一直高度重视员工培训工作，将员工培训作为提升队伍素质的重要途径。积极组织乡镇供电所竞赛培训，编制工作实施方案，明确工作要求，层层落实责任，确定了培训与竞赛范围。同时相关部门有效指导地市、县公司编制方案，经逐级审核完善后实施。

健全组织体系和工作机制。为保证活动组织有序，公司建立起横向协调、纵向贯通的保障体系。省公司层面成立了乡镇供电所岗位知识技能竞赛领导小组，由分管农电副总经理任组长，同时明确营销部（农电工作部）为乡镇供电所岗位知识技能培训与竞赛的牵头部门。地市、县公司按

照垂直对应管理关系建立组织机构。省公司分管教育培训领导每月主持召开各专业部门参加的赛考工作协调会，现场指导乡镇供电所竞赛培训工作。

统筹推进培训竞赛工作。积极开展全员培训，平均培训60学时/人。制定各级单位比赛计划。建立起培训考核、情况反馈和定期检查制度，将竞赛工作纳入供电企业负责人业绩考核，将员工培训考核结果纳入个人绩效考核。阶段性对培训过程进行总结分析，有效检验培训效果。

创新载体，多措并举，提升供电所整体队伍素质

创新培训载体。吉林电力自2015年1月起充分利用冬季生产节奏放缓的有利时机，创建“冬季大培训”活动，开展“班组大讲堂”活动，努力营造“人人上讲堂，个个当讲师”的学习氛围。

丰富培训形式。建立“问、练、查、评”培训常态机制，开展事故分析、师带徒、作业前培训、专业技术



竞赛赛场

国网吉林省电力公司超前谋划、精心组织，将乡镇供电所岗位知识技能竞赛培训考核结果纳入绩效考核，以赛促培、层层选拔、重点培养等手段和方法，努力提升乡镇供电所员工岗位适应能力。

以赛促培 提升供电所员工岗位能力

■ 国网吉林省电力公司

问答、反事故演习、安全学习日活动、网络教学等多种培训方式。尝试建立“四段授课法”：第一阶段由所长挑选具有代表性、实用性的资料作为培训课程部署给员工，让员工提前思考、提前预习；第二阶段以抽签方式促进员工人人备课，随时做好登台讲解准备；第三阶段由有经验的老员工、所长对员工讲解情况进行点评；第四阶段授课结束后，所长对每名员工的学习讲解情况进行评价，加深员工对培训知识的理解和掌握。

实施针对性培训。各单位结合本单位实际开展有效培训，推动乡镇供电所管理水平提升。国网吉林省电力公司各县公司领导到位监护、指导实训，供电所全员参与现场操作过程观摩学习，对学习人员提出的问题现场解答；通化供电公司各县公司由运检、安监、营销专责及部主任担任授课讲师，做到人员和业务的双覆盖；延边供电公司编辑《业扩报装习惯性违章及预防手册》等系列丛书，提升员工业务水平和效率。

创建人才培树与激励机制。印发竞赛调考激励实施意见，对各级竞赛获奖个人给予薪酬绩效激励、精神激励、



拓宽职业发展通道等激励措施。将供电所培训与农网配电营业工技能等级鉴定紧密结合，积极联系鉴定机构实施“送鉴定到基层”，有效提高供电所人员技能鉴定考试通过率。

逐级竞赛，培树标杆，建设供电所技能骨干队伍

多角度使用培养骨干员工。对全体选手进行统一培训，重点培训新设备和新工艺的应用，同时选拔优秀农电员工担任教练、裁判和兼职培训

师。进一步提高各单位拔尖选手技能水平和思想意识，激励推动其在本单位继续发挥骨干的“传帮带”作用。

系统培训竞赛选手。编制竞赛集训方案，充分利用内外部资源组建教练团队，及时研究竞赛标准、考核要点。在强化理论技能知识同时，组织选手进入角色，加强体能训练和心理素质培养。

全员参与，整体提升，知识技能竞赛活动取得实效

活跃基层培训气氛。县公司以与现场工作密切相关的知识为切入点，采取技术问答、现场提问等方式，进行讲解培训；采用技能示范、现场演练等方式，在现场停运设备或培训设备上有针对性地进行实操练习；采取课上课下互动，讲解与讨论相结合的形式，使员工在轻松的氛围下解决工作中的疑难问题。

提高供电所员工素质能力。供电所员工通过对培训中各种问题的认真分析、积极点评、举一反三，深化了对岗位专业知识的理解和掌握，提高了岗位的专业技能、风险管控能力和履职能力。■

新媒体就像供电企业党组织与人民群众之间的桥梁，能够协助两者及时沟通与互相监督，有助于提升党与群众的亲密性，提高党组织的自我监督能力。

新媒体——创新开展党建工作的“利器”

■ 国网湖北咸宁供电公司 王 莎

新媒体为供电企业的党建工作提供了一个良好的信息平台，就像供电企业党组织与人民群众之间的桥梁，能够协助两者及时沟通与互相监督，这有利于保持企业的生机和活力，有助于提升党与群众的亲密性，提高党组织的自我监督能力。

在运用新媒体的工作中，咸宁供电公司发挥新媒体形象生动，增强事物的吸引力、说服力和感召力等特点，开辟了网上“群众路线教育实践活动”专栏，将经验材料、宣传资料图文并茂地放在网上供党员学习。在党员教育培训工作上，探索实施“网上党校”“远程教育”等，拓宽教育培训的渠道。在组织工作方面，推行了党员发展网上公示、党员网上评议、干部提拔网上公示、组织生活网上公示等，将新媒体融入到组织工作的全过程，充分发挥党员的主体作用。

利用新媒体传播正确的价值观。供电企业党组织既要让员工拥有良好的思想还要对企业的生产关系和生产经营活动进行协调和管理。通过培养基层职工自主学习的意识，让职工提高工作效率，实现自我价值。



咸宁供电公司开设了“党建论坛”“党员之家”“党员在线讨论BBS”等，引导党员就普遍关心的热点、难点问题自由讨论，实现干部和党员之间、党员和群众之间的互动，进一步密切党群、干群关系。在局域网上设立“网上谈心”栏目，按照需要分设领导班子成员之间谈心、领导与中层部门负责人谈心、中层部门负责人与普通干部谈心等板块，增进干部之间的情感交流，提高机关党组织的凝聚力、号召力。

利用新媒体拓宽党建工作的途径。首先通过多媒体教学的方式进行信息的交流与传播；其次，将党建工作的材料进行整理，为积极分子提供学习资源；再有通过网络来进行工作

和课程的编排和布置，这有利于提高工作效率。

在局域网上设立“干部之家”，鼓励干部在网上交流思想；设立“娱乐园地”，上传优秀的影视作品和摄影作品供大家欣赏；设立“体育健身”，展示干部参加文体活动的图片资料，指导干部参加体育锻炼；设立“青年论坛”，给青年干部搭建学习知识、交流思想、展示才华的平台。

新媒体也是良好的意见交流平台。通过利用新媒体技术，开通意见反馈的功能，提高员工工作的积极性和主动性，让领导层面、党组织和基层职工有更多的互动机会，这对领导层及时调整与完善政策和管理制度也有很好的推动作用。■

巴彦淖尔电业局将“坚持以人为本，落实本质安全”与“蒙电人”浓郁的安全文化融为一体，炼就成为企业发展保驾护航的安全法宝。

坚持以人为本 落实本质安全

■ 内蒙古巴彦淖尔电业局乌拉特后旗供电分局 巴根那 闫 丽

2015年，围绕内蒙古电力集团公司“安全生产标准提升年”，巴彦淖尔电业局将“坚持以人为本，落实本质安全”与“蒙电人”浓郁的安全文化融为一体，炼就成为企业发展保驾护航的安全法宝。

从细节做起，强化“坚持以人为本，落实本质安全”的思想意识。近几年在系统内发生的各类安全事故究其原因大都是因为工作人员没有将安全措施彻底落实，没有从根本上排除现场隐患。现场安全隐患往往隐蔽性强，不易被发现。运行多年的电力设施，暴露在外的缺陷很容易引起工作人员的重视，然而隐蔽在内部的缺陷，只有从细节做起，采取全面、无缝隙的防范措施，才能避免风险。

从管理深处出发，筑牢“坚持以人为本，落实本质安全”的基础。强化“红线意识”，进一步明确谁主管谁负责，谁组织谁负责，谁实施谁负责，谁运行谁负责的安全职责要求。坚持命字在心、严字当头、敢抓敢管、勇于负责，力求实现安全生产由客观向主观、由事后向事前、由传统

管理向精益管理的转变。

深入开展外来务工人员的安全教育培训工作，将“坚持以人为本，落实本质安全”意识普及到每位参加电力作业人员的心里，真正遏制作业现场的人为安全隐患。

建立起“网上安全室”。“鼠标一点、老师就在身边”的安全网络培训将安全教育触角延伸到全局每一个人、每一个班组、每一个现场。“网上安全室”栏目各有侧重，内容丰富：交通知识录像对行车安全进行讲解；安全生产警示信息及时提醒近期安全生产重点和易发事故特点；安全生产规定涵盖了各类安全规章制度；



事故案例分析对“前车之鉴”作了全面剖析；一幅幅安全漫画引起人们的深刻反思。

此外，巴彦淖尔电业局还加大力度执行安全生产风险抵押金奖惩考核制度，根据各类施工现场工作特点，深入开展危险点分析与预控，班子成员深入施工一线加强各类操作、检修及施工现场的安全监护与监督，及时纠正各种违章行为，营造敢抓、敢管、敢担当的安全监督氛围，做到管安全必须管行为，管行为必须管情绪，管情绪必须管情感。

在长期实践中，巴彦淖尔电业局还总结出“手指口述”管理法，并在各生产部门进行推广，即班站长在班前会上要察言观色，对人员精神状态进行确认，作业前要对现场作业环境、危险点、安全措施进行确认；作业中对操作过程和薄弱环节进行确认；作业后要地对地线和遗留物进行确认。手指、口述、核对、确认成为该局检修作业的一个新规范，“上安全岗、干标准活”逐渐成为安全管理工作中一道别样的风景。■

白水供电分公司把依法治企与以德兴企相结合作为促进企业发展的有效措施，坚持一手抓法治、一手抓德治，实现了法治和德治相辅相成、相得益彰的良好局面。

依法治企、以德兴企实践

■ 陕西地电白水供电分公司 赵 艳

德治与法治是治国理政的两大重要手段，国家、社会、企业的治理与发展离不开法律和道德的共同作用。白水供电分公司把依法治企与以德兴企相结合作为促进企业发展的有效措施，坚持一手抓法治、一手抓德治，既重视发挥法律法规、规章制度的规范作用，又重视发挥道德的教化作用，实现了法治和德治相辅相成、相得益彰的良好局面。

以“四化”方略为基，将“德治”贯穿于全过程

白水供电分公司将“德治”贯穿于工作的全过程，以特有的“四圣”文化为基础，提炼、凝聚、总结，形成了企业文化“四化”方略，涵盖了企业管理的方方面面，达到了以人为本、以文化人的效果。

圣化灵魂、修身修心。其目的在于耕耘人的心灵，在潜移默化中提升员工个人修养，思想境界。其关键在于要做好“四自”，即自重、自省、自警、自励。只有自重，才能认清责任，不辱使命；只有自省，才能明辨

正误，永葆本色；只有自警，才能头脑清醒，拒腐防变；只有自励，才能永不自满，开拓进取。

悟化工作、遵规守矩。坚决用规矩、按制度办事。进一步强化员工的政治意识、大局意识、责任意识。培养员工在工作中，时刻保持积极主动，对既定决策部署，不折不扣，一丝不苟的工作态度，把事情想在前，把工作做在前。

美化生活、风清气正。通过开展廉洁教育活动，形成领导班子、各科室、班组、员工家庭四级教育体系，使“携两袖清风，带一片光明”成为广大员工共同遵守的道德观念、价值标准和从业规范，形成“以廉为荣，以贪为耻”的道德风尚，“扶正祛邪，激浊扬清”的舆论导向，“知荣辱、讲正气、促和谐”的企业氛围，树立“诚信守法、廉洁经营”的社会形象。

塑化形象、公正廉明。培养员工坚持大事讲原则，小事讲风格，在工作中要敢于创新，敢于说真话，努力摒弃只防出错、不求出新，只求保

险、不担风险的消极思想。

要求党员干部始终充满正能量。正确对待名利，端正人格品行，堂堂正正做人，清清白白干事，树立领导干部的良好形象。

依法治企与以德治企有效结合，全面推进企业依法管理

加强规章制度体系和道德规范体系建设。良好道德修养的一个重要表现即为自觉遵守法律和规章制度。公司以安全标准化达标创建为契机，完善各项规章制度，为依法治企保驾护航。同时，依托文化建设，以培育社会公德、职业道德、家庭美德、个人品德为切入点，培育道德规范体系建设。

以“道德讲堂”为切入点，树立一批企业内部优秀的道德模范典型，弘扬真善美，传播正能量，倡导爱国、敬业、诚信、友善等基本道德规范，培养知荣辱、讲正气、作奉献、促和谐的良好世界观、人生观、价值观，为依法治企创造良好的思想道德基础。■

国网江西莲花县供电公司开辟光伏发电项目绿色通道，延伸服务链条，用心走好光伏发电服务一盘棋，让每位申请光伏发电并网的用户都享受到“保姆式”服务。

服务分布式光伏发电 推动清洁能源发展

■ 国网江西莲花县供电公司 朱艳红

随着能源需求的增长以及化石能源消费带来的资源枯竭和环境污染问题的日益突出，太阳能等可再生能源越来越受到全球的重视。2012年10月26日，国家电网宣布接受6 MW以下分布式光伏发电并网“新政”，消息一经发布，立刻引起关注，家庭光伏电站也被认为是中国新能源使用模式的新探索。

国网江西莲花县供电公司加强与政府沟通，积极争取政策支持，主动对接地方政府相关项目实施，开辟光伏发电项目绿色通道，延伸服务链条，定期上门对光伏发电设备进行安全检查，为客户排查安全隐患，用心走好光伏发电服务一盘棋，让每位申请光伏发电并网的用户都享受到“保姆式”服务。

加强组织领导，严格落实责任。成立分布式光伏发电项目并网服务领导小组，明确领导小组对分布式光伏发电项目并网服务的重大事项和对有关问题进行研究、审核的工作职责。在客服中心设立专属客服经理，负责受理光伏发电用户咨询、用电申请，拟定并网接入方案，组织现场勘察、并网验收，签订售电服务合同等相关工作，为光伏发电用户提供个性化服务。

加强宣传力度，营造广泛参与氛

围。学习《国家电网公司关于做好分布式光伏发电并网服务的工作意见》等相关文件。选派人员参加国网江西省电力公司举办的分布式电源接入配电网培训班。采取多种形式广泛宣传国家相关政策、分布式光伏发电流程。上门走访有意投资光伏发电项目的单位或个人。以江西省首家220 V居民光伏电站并网发电为契机，做好各级媒体采访接待工作，借助各级报刊、电视台、网络媒体的宣传效应，引起广大群众对光伏发电的关注。

精简业务流程，提高办电效率。认真贯彻国网江西省电力公司下发的《分布式电源并网服务管理细则》，按照“四个统一、便捷高效、一口对外”的基本原则，进一步整合服务资源，压缩管理层级，精简并网手续，并行业务环节，推广典型设计，开辟“绿色通道”。由客服中心负责分布式电源并网服务相关工作，向分布式电源业主提供“一口对外”优质服务，严格落实分布式发电项目并网有关技术规定，为用户量身打造设备选型、产权分界点设置、计量关口点设置等“一户一策”并网接入方案，从提供并网申请表到签订售电服务合同全程实施跟踪式服务。

建立回访机制，提升服务能力。建立定期走访光伏发电项目相关机制，主动上门对用户自建光伏发电系统进行电能监测，分析研判光伏发电对配网电能质量的影响，确保配网及客户设备稳定运行。

签订交易合同，做好电量、电费结算。按照“公平诚信、平等协商”的原则，与各分布式发电项目业主协商签订电力交易合同，做好光伏发电业主基础信息收集，按要求认真履行结算电量的计量、抄录、确认程序，并建立光伏发电台账资料。结算电价严格按国家政府规定执行，国家财政部门补贴资金及时转付，按上级要求做好结算电价、补贴支付并通过银行转账方式办理电费资金支付，确保支付到交易合同约定的银行账户，实现电费抄、结、付“一条龙”。

建立稽查机制，强化检查与考核。为进一步规范光伏发电项目服务，公司建立分布式电源并网服务常态稽查机制，全过程督办分布式电源并网各环节工作进度并实施考核。

截至2015年12月初，莲花县光伏发电项目工程建设完成220 V接入79户、380 V接入1户，全县光伏装机容量641.37 kW。■

为深入推进党风廉政建设和廉政风险防控工作，进一步建立健全监督约束机制，强化对党员干部，特别是关键岗位人员的教育监督，增强其廉洁自律意识，国网安徽蚌埠供电公司在党风廉政建设中坚持“防为上，救次之，戒为下”的理念，运用廉政约谈“154”工作法，抓住“怎么谈”“谈什么”“如何出实效”三个关键环节，努力构筑拒腐防变的思想道德防线。

廉植桃李蹊自成

——国网安徽蚌埠供电公司廉政约谈“154”实践调查

■ 国网安徽蚌埠供电公司 刘亚民

党的十八大以来，各级纪检监察机关坚持“老虎苍蝇一起打”，取得了振奋人心的成效。国网安徽蚌埠供电公司在党风廉政建设中坚持“防为上，救次之，戒为下”的理念，运用廉政约谈“154”（一条主线、五种方式、四个环节）工作法，抓住“怎么谈”“谈什么”“如何出实效”三个关键环节，努力构筑拒腐防变的思想道德防线。

“三大问题”露出短板

当前，一些电网企业在开展廉政约谈过程中，主要存在以下问题。

一是人员不突出，存在“泛”的问题。在确定被谈话人时，往往贪大求全，不论岗位性质，只求覆盖全面，导致重点不突出，效果打折扣，使一些关键岗位人员不能真正筑牢廉政意识并形成条件反射。约谈应侧重在人事干部岗位、财务资产岗位、物资管理岗位、营销抄收岗位、生产基

建岗位、业扩报装岗位和工程建设岗位等对人、财、物拥有支配权、管理权的关键岗位中开展，通过反复谈、及时谈、重点谈，打造干事成事的安全区。

二是谈话无重点，存在“虚”的问题。约谈人准备不充分，要求不明确，内容千篇一律，不能因人而异，

导致受谈人教育不深，意识不浓。要抓住“怎么谈”“谈什么”“如何出实效”等关键环节，使受谈人清楚哪些是“高压线”、哪里是“禁止区”，严格自律，规避风险。要通过谈话沟通，及时解决苗头性、倾向性问题，让受谈人“不踩红线、不越雷池”。



开展廉政文化传播系列活动

三是整改无反馈，存在“浮”的问题。廉政约谈后，整改考核的机制不健全，受谈人对整改落实不重视，不反馈，导致事倍功半，成效打折。要充分利用纪委监督、专业监督、审计监督、舆论监督和群众监督的力量，让受谈人和受谈单位切实整改，要求受谈人在规定时间将调查、核实、处理结果向谈话人和纪委汇报，并把整改情况作为下一轮谈话的必谈内容。要严格执行“四不放过”制度：问题没有整改不放过、纪委没有满意不放过、责任人没有受到处分不放过、管理漏洞没有堵塞不放过。坚决制止“说话任性、办事任性、用权任性”、不收手、不收敛、我行我素、为所欲为的人和事。

为此，国网安徽蚌埠供电公司在廉政约谈中，突出“一条主线”，落实“五种方式”，抓好“四个环节”，让重点岗位员工熟知“危险”、自查“风险”、不敢“冒险”、力求“保险”，打造“干事干净”的安全区。

“一条主线”定原则

廉政约谈坚持“立足教育、着眼防范、主动监督、治病救人”的原则，针对具有一定自由裁量权、分配权、处置权、评价权、建议权的基层领导、中层干部、管理人员、班组长等各层员工实行廉政约谈。其目的一是减少权力行使的随意性。通过廉政约谈，加大对重点岗位和关键环节“自由裁量权”的限制，制定符合企业实际的各类规范性制度，形成相互制约、相互监督的良性运行机制；二是减少权力行使的滥用性。通过廉政约谈，主动排查和防控廉政风险，加强对权力运行的协同监督，形成整体防控合力，逐步建立预防腐败的长效



机制，不断提高重点岗位人员廉政风险防控的制度化、规范化水平；三是减少权力行使的绝对性。通过廉政约谈，完善“三重一大”决策程序，坚持依法从严治企，确立权力行使的权威性、公正性，减少权力行使的绝对性，有效制止权力过于集中。

“五种方式”求实效

通过积极创新约谈方式，以提醒教育为出发点，以解决问题为支撑点，以先期预防为关键点，以严肃惩戒为侧重点，以执纪问责为着力点，切实开展“五类约谈”。

一是形成“生物钟”，开展日常廉政约谈。由部门负责人担任约谈人，针对在营销服务、电网建设、物资管理、小型基建等方面存在的廉政风险和有一定自由裁量权的管理人员，了解被约谈对象是否存在对工作不负责任、工作效率低，推诿扯皮，完不成工作任务等情形。通过“喝茶式”谈话、“聊天式”启发、“唠嗑式”提醒，辅以“廉政党课月月有，廉政短信周周发，廉政提醒天天伴”等形式，定期地向党员干部传递温馨

的自律意识。

二是常念“紧箍咒”，开展警示廉政约谈。由纪检监察人员担任约谈人，指出基层单位、部门或个人在一定时期、一定范围内党风党纪方面可能存在的苗头性、倾向性问题，并且约谈对象应就可能存在问题的原因作出说明，提出防范对策和措施。通过与对象谈心交流，指出不良倾向将会带来的危害和后果，同时深度剖析大家熟悉的典型案例，组织观看警示教育宣传片和忏悔录像，使其大脑有深刻认识，心灵受强烈震撼，耳边响警钟提醒。

三是打好“预防针”，开展任前廉政约谈。即约谈人在任职对象到任前重申廉洁自律各项规定，并按照“一岗双责”的要求，由任职对象作出廉洁自律承诺。由党委主要领导与新任领导干部进行集体廉政谈话，教育其廉洁从政，树立正确的人生观、价值观。提醒他们时刻坚持勤政廉政，做到廉洁自律，筑牢拒腐防变思想道德防线。以签订《廉政承诺书》形式，对自己在廉洁自律以及思想作风、工作作风、生活作风和学风等方面作出廉政承诺并存入廉政档案。

四是设置“防火墙”，开展诫勉廉政约谈。由分管领导担任约谈人，根据群众信访举报、执法监察、行风评议、党风廉政建设责任制检查等方式，发现约谈对象在廉洁自律、履行职责方面存在一定问题但够不上纪律处分，或问题经查不属实但又造成一定影响的，向约谈对象明确指出，帮其分析原因，并要求约谈对象认真进行整改。及时发现并纠正党员干部的错误行为，严格规范谈话程序和谈话对象。同时，充分运用经济责任审计成果，针对领导干部经济责任审计中发现的尚未达到违纪违法程度、但问题相对突出的个人，按照实事求是、注重教育的原则，对负有主管责任或领导责任的被审计人进行诫勉谈话。

五是动用“手术刀”，开展问责廉政约谈。由纪委书记担任约谈人，对基层单位、部门或个人在重大决策、营销服务、涉农收费、工程建设等方面存在重大失误，导致产生较大经济损失或影响较大的公众事件等问题，严肃指出其错误，责令限期整改，堵塞管理漏洞，做到“风险定到岗，制度建到岗，责任落到岗”。形成以工作岗位为点、工作程序为线、监督制度为面，环环相扣的廉政风险防控机制。

“四个环节”抓关键

在廉政约谈过程中，坚持认真细致、完善制度、讲究策略、求实求效，不断推动约谈工作深入开展。

突出“细”字，认真做好约谈准备。一是强化组织领导。健全约谈工作领导体制，每项约谈都有分管领导负责，明确规定负责谈话的领导要以对组织、对同志高度负责的政治责任感，以与人为善的态度，与被约谈同志进行平等交流。二是坚持应该必谈。坚持把领导干部作为重点，突出

抓一把手，常监督、常提醒；同时注重加强对人财物事具有自由裁量权的具体人员的约谈。三是认真做好预案。通过深入分析有关材料、加强与有关部门的联系沟通等方式，全面掌握约谈对象的基本情况，把握存在问题、找准问题症结，有针对性地制定约谈方案，切实做到“有预案、情况清、要求明”。

突出“规”字，切实完善约谈机制。紧紧抓住约谈启动、准备、实施、结果运用等关键环节，完善相关制度，确保约谈程序合规、效果明显。要把廉政约谈的“规定动作”制度化，抓住监督检查、干部换届、个别调整、重大节假日等时间节点开展谈话。要建立纪检监察部门协调机制，整个约谈工作在纪委领导下开展，完善与部门协作配合机制，与职能部门定期沟通情况，共同研究确定约谈有关事宜，制订工作方案，共同派出谈话人员，增强谈话的实际效果。

突出“准”字，认真推敲约谈策略。在廉政约谈过程中，坚持指出问题与肯定成绩相结合，既客观准确地指出约谈对象存在的问题，又肯定其在履行职责和廉洁自律方面的正面表现；坚持沟通思想与提出要求相结合，既讲明政策规定，又有针对性地提出意见建议，督促其抓好整改落实；坚持严格要求与关心爱护相结合，既坚持原则，在重大问题上旗帜鲜明、态度坚决，又耐心做好解释疏导工作，体现组织关心。

突出“效”字，切实抓好约谈整改。建立廉政约谈事项督办机制，坚持“谁谈话谁负责”，对约谈事项整改落实情况进行跟踪监督，要求被约谈人在规定时间将核实、整改、处理结果向约谈人汇报，并把整改情况作为下一轮约谈的必谈内容。对不落实

约谈要求的责令限期整改，对整改不到位的启动问责程序，确保约谈不走形式、取得实效。同时，注重总结经验，对约谈中收集到的意见建议，进行认真总结，以利工作提升。

廉植桃李蹊自成

桃李不言，下自成蹊；植廉于脑，香远益清。通过廉政约谈，不想腐，不能腐，不敢腐的干部员工“宜乎众矣”。

一是思想认识由“浅”到“深”。据统计，科级干部被约谈42名，机关管理人员被约谈850人次，基层班组长被约谈960人次，县公司领导班子和管理人员被约谈1265人次。公司在约谈中，对党风廉政建设工作重视不够和存在苗头性问题的干部，加以点拨、警示，使其对“小问题变成大错误”有更深刻的认识。

二是精神状态由“懒”到“勤”。通过廉政约谈，让一些工作没有计划、乐于应酬、缺乏效率等状态不佳的干部，以饱满的热情和奋发有为的精神状态投入到工作中。

三是工作业绩由“虚”到“实”。通过廉政约谈，完善了谈话前的征求意见，谈话中的工作汇报，谈话后的考核反馈，有效杜绝了报喜藏忧、弄虚作假、欺上瞒下等不良风气，使各项政绩经得起实践、群众、历史的检验。2015年实现同业对标全省第一名。

四是廉洁自律由“松”到“紧”。通过廉政约谈，有针对性地开展《廉政准则》等党纪条规的宣讲教育，引导培养健康的生活情趣，自觉抵制消极腐败现象的侵蚀。使广大干部做到既严于律己，又主动加强对亲属和身边工作人员的教育和约束，“我要廉洁”的认识成为广泛共识。■

线损管理是供电企业综合管理水平的集中体现，是提高供电企业经济效益的有效手段。在“大营销”体系建设的背景下，农村低压台区基本实现了“全覆盖、全采集、全费控”的目标，但由于受历史原因和特殊地理自然环境的影响，低压线损异常情况仍然较多，影响了农村营销管理水平的进一步提升。为此，国网山东平邑县供电公司通过采取技术手段和管理措施，深入调查分析影响低压线损率的原因，制定切实可行的措施，取得了良好效果。

“大营销”体系下 农村低压台区线损异常综合治理

■ 国网山东平邑县供电公司 高 宁

随着国家电网公司“大营销”体系建设的不断深入，营销业务应用系统、用电信息采集系统等营销自动化系统相继上线运行，促进了抄、核、收等营销自动化业务在农村低压台区的推广。

农村低压台区由于受历史原因和特殊地理自然条件的影响，低压线损异常率较高。尤其是在营销系统上线后，以前隐藏的线损管理和技术问题暴露出来，出现系统内低压线损数据远高于线损指标或负线损问题，造成低压线损率异常，不能真正体现农村低压台区线损实际情况，从而影响对标指标排名。国网山东平邑供电公司结合工作实际，系统分析“大营销”体系下低压线损管理存在的问题和困难，进行低压线损治理并取得了显著成效。

“大营销”体系下农村低压台区线损异常调查分析

营销自动化系统为准确分析影响线损的因素提供了有效数据支撑和技术

支持。影响农村低压台区线损率的因素可分为现场原因和系统原因、管理层面和技术层面等。

线损管理制度不完善。营销自动化系统运行后，原有的线损管理制度已不能满足线损管理的要求。一是线损管理岗位职责不清晰，指标考核未能落实到人，未全面开展低压台区线损考核，且对于负线损台区没有具体的考核措

施。二是临时用电管理不规范，对于铺路、基建等临时性用电监督管理不到位，部分台区存在私自接电使用现象，这部分用电由于没有实现系统采集，导致线损异常。

系统内台区挂接关系不准确。一是部分台区管理人员为完成线损，存在私自调整用户所在台区现象；二是在农网升级改造中新上低压台区和旧台区存



核对台区挂接关系

在分户不彻底问题，造成部分用户现场与系统所在台区不一致；还有部分低压用户在用电信息采集系统建设初期挂接台区错误，造成台区采集电量与实际电量不一致，导致线损异常。

施工标准不规范。农网改造施工受工期以及台区所处区域条件等因素影响，部分施工人员降低施工标准，造成施工工艺粗糙，低压线路接头、计量表计端子绑扎和接线不规范，在实际运行中容易发生发热烧断事故，增加线损。还有部分施工人员未经过专业培训，计量设备接线错误，表计反相计量，造成线损异常。

查处窃电不到位。随着科技的发展，窃电手段更加隐蔽，加之供电所反窃电设备落后，台区负责人技术水平有限，反窃电能力和力度不足，造成用户窃电现象频发。实现自动抄表后，台区负责人很长时间不到台区一次，查处窃电不到位，尤其是临时“挂钩”式窃电较为突出，让供电企业防不胜防，难塞漏洞。

电网规划不合理。由于受经济条件和地理环境的限制，长远规划和近期要求难以做到无缝连接，电网发展很难一步到位，农村低压台区不同程度存在供电线路线径偏细、供电半径过长、迂回供电和负荷中心偏移的现象。

三相负荷不平衡。当三相负荷不平衡时，电流不平衡度越大，线损也越大，不平衡度的大小直接影响低压线损的高低。基层台区管理人员对三相负荷平衡调整重视程度不够，只是简单地分配用电负荷，对季节性、临时性等特殊用电考虑不足，导致三相负荷不平衡。

无功补偿不到位。部分农村电力用户启用电设备时，消耗较多系统无功，而此类用户不涉及功率因数调整电费奖惩，因此大部分用户没有安装无功补偿装置，导致无功补偿不足或滞后，

造成台区内部分用户电压偏低，影响低压线损。

农村低压台区线损综合治理的主要做法

低压线损异常须要“治”，更须要“理”，应采取“治理结合”的措施，一方面通过完善制度、细化环节、过程控制和严格考核等措施，提高管理水平；另一方面以营销自动化系统为平台，实时在线监控，加强人员培训和新设备投入，提高技术水平。

健全组织管理体系，明确职责划分。公司成立以分管副经理为组长，相关部室主要负责人和专业负责人为成员的线损管理领导小组。发展策划部为线损分析的归口管理部门，设线损管理专工一名，生产技术部、乡镇电管部、营销部、调度所、供电所等部门是线损分析管理工作的配合部门。线损管理组织机构图，如图1所示。

完善线损管理制度，健全考核激励体系。一是根据各部门的明确分工，建立线损管理制度，保障各项计划和措施得到有效落实，先后制定了《台区线损管理办法》《线损指标对标管理实施细则》等规章制度。二是分解线损指

标，严格奖惩兑现。落实分线分台区管理责任制，明确考核项目、考核标准，实行供电所、班组、个人三级考核；对指标数据进行“脱水”处理，直接从营销系统中导出原始数据进行月度专项考核，定期考核兑现，直接与奖金收入挂钩。

“三步走”，理顺台区挂接关系。第一步：监控线损指标。实行线损指标看板管理，充分利用营销业务应用系统、用电信息采集系统实时监测功能，公司和供电所两级综合监控室设专人每日调取用电信息采集系统数据，对于采集异常用户立即到现场调试，调试成功后再次召测，确保采集成功率。

第二步：核实系统用户。对于线损异常用户应首先通过“两个系统”核实台区挂接关系，导出每个台区下属用户的表计数据，逐一到现场核实，梳理台区与用户的从属关系；对于台区挂接错误用户，按照电源属地原则在系统内进行调整。

第三步：核查台区现场。对线损较高或负值较高的台区进行现场核查。从互感器变比、接线方式着手，一旦发现问题，立即提交，由营销部安排人员更换现场接线，并在系统内进行更正。

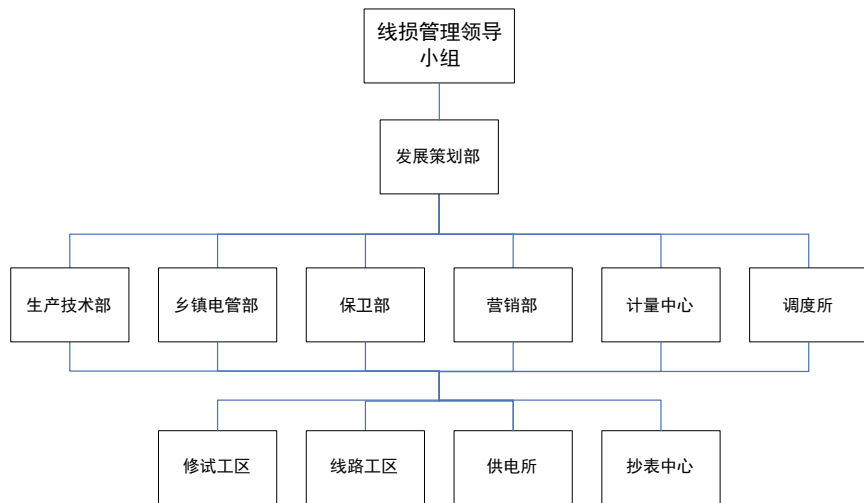


图1 线损管理组织机构图

加强施工管理，提高施工工艺。农村低压台区异常线损中有一部分是因为施工人员施工工艺粗糙或计量设备安装错误导致的。公司严格落实施工队伍准入制，实行谁施工、谁负责的原则，签订委托施工协议，对施工工艺进行严格规范。不定期对施工现场进行检查，及时纠正施工缺陷，加强竣工验收管理。同时强化施工人员技能培训，开展施工前考试，施工后考核，不断提高施工工艺水平。

加大窃电查处力度，堵塞营业漏洞。定期或不定期开展营业普查、用电检查和营销稽查工作，按照“三对比”方法查卡账、查互感器变比、查电能表的接线和查用电容量，做到检查不漏死角，彻底清理台区黑户、虚户，堵塞营业漏洞。同时依托营销稽查监控平台，开展专项检查，通过加大在线稽查力度，获取窃电、违约用电可疑信息，根据相关信息分类开展重点专项检查，切实提高用电检查针对性。

合理调配三相负荷，减少电量损失。农村配电变压器三相负荷不平衡现象均不同程度的存在，公司根据负荷的季节变化及时进行负荷实测及调整，确保配电变压器出口处的电流不平衡度不大于10%，干线及分支线首端的不平衡度不大于20%，中性线的电流不超过额定电流的25%。

做好电网规划，合理调整电网布局。农村低压台区按照“小容量、密布点、短半径”的原则建设。一是供电方式上，台区设置选在负荷中心，采用新型节能变压器供电，主干线接近负荷中心。二是导线选择上，低压主干线线径选用35 mm²，分支线不小于25 mm²；三是供电半径上，低压线路供电半径小于0.5 km；四是接线方式上，采用由电源点向周围辐射的接线方式进行配电网架设计，避免单边供电的接线方式。



合理进行无功补偿，提高电压质量。按照“全面规划、合理布局、分级补偿、就地平衡”和“集中补偿与分散补偿”的原则，容量大的公用配变安装无功自动补偿装置；容量小的公用配变安装固定补偿的电容器，容量在3 kW及以上电动机安装三相自愈式电容器，随电动机投切，电动机的补偿容量一般按电动机额定有功功率的50%~60%确定。

农村低压台区线损异常综合治理的主要成效

农村低压台区线损异常综合治理改变了以往单一治理措施不足的问题，借助营销自动化系统，强化了线损在线监测管理，采取多维度、多层次的综合解决方法，实现有效互补的治理效果，同时有效解决了农村供电“卡脖子”的问题，满足客户用电需求，实现企业经营效益和优质服务水平的共同提高。

进一步提高企业的经济效益。通过对农村低压台区异常线损科学管理，2015年公司1—9月农村低压线损率为5.64%，同比下降2.54个百分点，节约

电量7.0407 GWh，降低了电能损耗；通过用电稽查，追补电费91.95万元，增加了企业经济效益。

进一步提升了企业的管理水平。通过“大营销”体系下农村低压台区线损异常综合治理模式的构建和实践，公司找到了能够有效解决农村低压线损异常问题的方法。进一步完善了线损管理组织和考核体系，在认真执行线损管理制度的同时，结合工作实际和工作重点，对各项规章制度进行了修订，规范完善了线损管理流程，明确了线损管理要求，使线损管理工作程序化、规范化、标准化，从制度上保证了低压线损管理工作顺利开展。

进一步提升了企业的社会效益。在实施农村低压台区线损异常综合治理过程中，对本地区农村公变运行情况进行全面调研分析，加大了高损台区和高耗能变压器的整改力度，降低了公司电网电能损耗，提高了电压合格率，满足了广大用户的用电需求，提高了公司社会信誉，切实履行了“你用电 我用心”的服务理念。■

“强筋健骨” 夯实配网管理建设

■ 国网江西丰城市供电公司 张继辉

随着经济的发展，企业和居民用电负荷不断增加，负荷增长过快造成的低电压及线路设备重载情况日益突出。针对这一问题，2015年以来，江西丰城市供电公司持续对配网进行集中整治，着力解决配网供电“卡脖子”突出问题，降低配电线路跳闸率，不断提升配网运检管理水平、设备健康水平及安全运行水平。

“监察性巡视”齐发力

2015年5月29日，公司对丰城市供电公司1—5月线路跳闸累计超过3次的12条35 kV配电线路，要求限时挂牌整改。针对挂牌整改的线路，公司结合当前实际工作，正视线路跳闸居高不下的短板，不等不靠，制定《配电线路监察性巡视专项工作方案》。由领导班子带队，分成8个小组，对省公司挂牌要求整改的线路开展配电线路监察性巡视专项行动，每条线路装设线路维护责任牌，明确责任人，把每条线路故障点、缺陷等级、故障问题、原因等详细标明，以便下一步有针对性地整改。

在检查过程中，公司要求通过查看日常巡视、检修记录，了解线路状况和运行检修人员工作情况，对线路设备及通道环境开展全面检查。同时明确规定，在期限内未完成整改任务的，给予责任单位负责人及设备管理人员通报批评，扣发当月安全奖，并责令限期重新整改。

“我们的任务是对袁渡供电所辖区10 kV 914#王家洲线路、变压器台区等供电设施进行一次全面巡视，排查缺陷和隐患，记录线路通道内树木，都清楚了吗？”2015年7月14日凌晨5:00，随着公司分管生产负责人的一声令下，各相关人员共计13人迎着初升的太阳，精神抖擞地开始了一天的巡线工作，这只是公司员工监察性巡视的其中的一个缩影。

2015年6—7月，公司已完成对省公司挂牌整改线路的新街线、秀工线、杰路线、尚庄工业园III线、段农线等12条35 kV线路的全面排查，共发现各类安全隐患511处，其中树障223处、拉线87处、配电变压器52台、低压下户线68处、线路垂直偏低14、瓷瓶开裂17处、

电杆倾斜21基、专变用户19户。

针对以上问题，2015年8月7日，公司制定详细整改方案，下达整改任务至相应供电所、施工单位进行实施整改。对监察性巡视发现的问题，做到科学安排停电时间，做到一停多用，对临时用电线路不规范、杆号不清等各类隐患做到逐条整改。尤其是对19条专线线路设备存在的隐患缺陷、用电量过大引起线路过负荷运行，线路跳闸的用电客户，均下达了整改通知书，提出了具体的整改要求，并协助整改到位。截至2015年11月30日，整改到位477处，剩余部分正在加紧整改当中。

据统计，整改后的线路，配网故障跳闸率同比下降了57%，供电可靠率得到明显提升。

“分段开关”强动力

据了解，丰城市农网很大一部分10 kV架空线路过长、分支线路较多，新增负荷较快，且存在重载情况，一旦线路出现故障，容易引发较大范围停电，并且每次检修这些10 kV线路，

都需要将线路全部停电方可进行作业，给用户带来不便，而安装线路分段开关能够及时隔离客户设备故障，避免大范围停电。截至2014年底，公司辖区119条10 kV线路只安装230台线路分段（分支）开关。

为最大限度减少线路停电次数，缩小检修停电范围，减少检修停电给客户带来的损失，有效提升了10 kV及以下供电线路运行和维护水平。公司在8月新增资金近400万元，决定对辖区119条10 kV线路安装分段开关。由于此次任务时间紧、任务重，为有效发挥分段开关作用，实现开关分级保护，控制开关跳闸次数，公司组成了由行业能手和技术骨干担当主力，起早贪黑，不畏艰险，奔赴到各条线路进行勘察实情。按照线路供电范围及负荷分布，对故障率高的10 kV线路进行全面普查统计，全面掌握了主干线用户数或每段长度超过2 km等符合分段要求线路的情况，并将每条线路合理分段。

同时，为提高电源侧主开关的重合闸成功率，公司还加大配网线路分段开关保护定值校核，对配网线路所属分段开关、分支开关、联络开关等设备现状进行检查分析，对35 kV变电站中10 kV出线侧开关保护定值进行校核和检修调试，力求末端或分支故障时，在电源侧主开关过流保护动作跳闸的同时，分段或联络开关的脱扣器能可靠动作，发挥分段或联络开关的保护作用。

截至2015年11月底，共新增智能开关32台、普通开关25台、调整开关58台，对15座35 kV变电站42条10 kV线路的保护定值进行重新调整。此次工作的开展，有效解决了10 kV线路故障切除能力不足的问题，进一步缩短故障停电范围，提高供电可靠性，为群众提供优质、可靠的电力供应。

“故障指示器”显威力

“发生故障跳闸时，原本需要巡视完整条线路，现在新装了故障指示器后，抢修人员通过指示器发送的信息，可以迅速判断故障点，并马上开始组织抢修工作，30分钟便能完成原来多个小时的工作，即节省了抢修时间，降低了工作强度，又提高了故障抢修工作效率。”2015年9月11日，该公司输电运检班管理人员这样对笔者说道。

公司辖区内10 kV线路绝大部分位于农村，供电半径较大，网络结构复杂。在传统作业模式下，线路发生短路故障时，抢修人员一般是先拉开故障线路，再由抢修人员沿线查故障，找出具体的故障点往往需耗费大量人力、物力和时间。而故障指示器能及时准确排查处理故障点，排除故障，极大地缩短了单相接地和线路跳闸情况下找到故障点的时间。

2015年9月，公司对配电线路进行了实地考察，收集相关资料，对历年来雷击跳闸及雷电活动进行统计分析，找出易击线路和易击段，在线路上安装新型故障指示器。同时，公司还将故障指示器与GPS连接，一旦10 kV线发生短路或接地故障引发开关跳闸，工作人员可以在第一时间发现和确定故障点，不仅可以赢得抢修的主动权，还为建设智能电网打好基础。

截至2015年11月30日，公司共安装故障指示器230组，还将新购48套故障指示器，下一步将结合实际进行重新合理布点，为抢修人员提高抢险效率，减少停电时间，提高供电可靠性。

“配变增容”扩能力

近年来，随着农村生活水平的

不断提高，农户家用电器增多，用电负荷日益增长，原有的变压器已经无法满足村民的生产生活用电需求。尤其是农忙季节，供电“卡脖子”现象较为突出。而通过实施增容扩建、负荷切割、低压线路改造等方式，能进一步提升电网供电能力，缓解供电压力。

为了赶在迎峰度夏前解决配变过载问题，公司加大改造力度，先后投入近500万元，对2座110 kV变电站、7座35 kV变电站共计13台主变进行增容调配，新建改造配变台区126台，增容28230 kVA。在改造过程中，公司从项目的方案、施工、物资等方面入手，克服任务重、时间紧、协调难等困难，各工作组加班加点、上下联动、协同作战，形成强大的工作合力，有序推进配网整治工作。

“今年的变压器增容压力还是比较大，我们已经在加大低电压台区的整改落实力度，同时，对2座110 kV变电站主变增容，请各位客户放心。”2015年5月20日，在谈到如何应对迎峰度夏期保供电时，公司生产负责人语重心长地说道。

2015年迎峰度夏期，丰城电网负荷四创历史新高，6月29日突破210 MW，达到211.6 MW，比2014年最大负荷增长5.3%，正因为公司未雨绸缪，保证了在今夏用电高峰期丰城市未因压负荷发生一起拉闸限电，切实保障了居民生活、重要客户正常用电。

面对丰城经济的快速发展和强大的用电需求，国网丰城市供电公司将以省公司帮扶为契机，对丰城电网，尤其是低压配网进行大规模整理和改造，减少低压配网检修率，提高低压配网的运行标准及供电可靠性，为广大电力客户提供良好的供电和优质的服务。■

电网运维检修业务委托管理

■ 国网北京密云供电公司 祁波 金洪涛 李春清

随着国家电网公司“三集五大”体系建设的深入推进，运维检修工作面临着新的挑战，现行的生产业务管理模式已经不再适应“大检修”体系的要求。为适应“大检修”专业化管理，电力公司坚持以安全稳定和优质服务为基础，有条不紊地推进运维检修业务委托工作。随着运维检修业务委托工作的实施，传统的业务流程和职责界面也将会有很大的调整，现行的业务管理模式因存在组织体系不健全、监控功能不到位、考核机制不完善等缺陷，需要探索具体的业务委托管理实施措施，以强化业务委托管理工作。

管理现状

人力资源。随着用电量的不断增长，电网规模越来越大，生产班组人员逐年减少，运维检修人员日益缺乏的矛盾凸显出来。电网设备的自动化、智能化，对班组人员的综合素质的要求越来越高。目前生产班组人员老龄化严重，且学习新知识的愿望不强，难以适应新的岗位要求，安全生产压力巨大。新员工发展通道受限，由于各级干部编制有限，使后续优秀的员工，特别是新进大学生员工，得到提拔的机会较少，导致员工工作积极性不高，缺乏归属感、向心力和凝聚力，这就造成部分公司特别是偏远

地区的人才流失严重。另外，现有“大锅饭”的奖金分配现象，使干得多、干得好的人得不到应有的劳动报酬和精神奖励，严重挫伤了优秀员工的积极性。

业务流程。随着“大检修”体系建设的实施，原生产技术部与变电工区、线路工区、配电工区合并为运维检修部。但业务流程未能及时调整，现行运维检修业务链条过长：运检部主任—运检部专工—运检部副主任（原工区主任）—运维检修班组。这样的机构设置，各部门职能交叉重叠较多，各部门流程衔接不顺畅，专工不能很好地对班组现场工作进行安全质量控制，缺乏对生产的统一协调和指挥。同时，班组日常工作不均衡，一是各班组在时间上的不均衡，如输电、变电、配电运维班组承担着线路、站室日常巡视和操作任务，忙闲不均的现象；二是班组之间的

工作量不均衡，如运维班、二次运检班全年工作量较大，而变电检修、电气试验逐步实行状态检修，全年工作量相对较小，造成生产人员浪费，生产效率不高。另外，输、变、配电专业运维检修管理的分开，一次设备和二次设备检修管理的分开，造成重复停电，增加运行人员操作工作量，也造成了生产浪费。

项目管理。由于运维检修部专工与班组管理的脱节，再加上专工的频繁变动，使专工对所管专业了解深度不够，致使大修技改项目的不合理，造成设备缺陷消除不彻底、经济损失、人力浪费、甚至导致安全事故。对于部分外包项目，特别是用户工程，由于施工单位水平不一，习惯性作业行为不良，且运检部管理人员欠缺，现场安全质量控制存在盲点，容



易导致安全事故。项目竣工后，往往关注现场验收和工程结算，对竣工资料常常忽略，导致竣工资料管理不到位。

物资管理。按照物资集约化改革要求，各供电公司不再进行物资招标、设立专门的仓库、存放备品备件。实际操作时，物资采购因为没有使用单位专业人员把关，经常造成设备、工器具到现场后不能使用。运行设备零部件损坏等故障需要更换时，没有相应的备品备件，造成拆掉运行设备的现象，或因等待备品备件导致故障停电时间过长。同时在现行物资管理模式下，造成同一站点使用不同厂家生产的同类设备，这给安装调试、后期运维均带来不便。

班组管理。目前班组建设形式化东西太多，例如生产管理系统（PMS）、地理信息系统（GIS）、风险管控系统、OMS系统、调度管理系统、隐患排查系统、ERP等各类信息系统的使用，使得班组实际的现场工作受到较大影响。每一次系统的升级，对班组而言需要大量的数据录入工作，给班组增加负担；标准化手册、各类指导卡、操作录音等应用，大多在现场被“僵化”使用，并没有深入工作人员心里，反而产生怨言导致情绪化工作，对现场工作安全产生负面影响；班组运维检修专业化水平不高，当前一次设备检修与高压试验分开，运行与检修分开，难以达到检修专业化、集约化的目标。

实施措施

为缓解人力资源缺乏的矛盾，运维检修实施业务委托，深化“大检修”体系专业化、精益化管理，从而推进“两个转变”。为了加强电网运维检修业务委托管理，结合现有管理

的不足，提出具体实施措施。

部分运维检修业务实施委托后，将原有全民员工整合成立运检委托业务运营监控班，一是负责对应专业的日常监管和业务指导。二是作为应急后备队伍，在受托单位缺位的情况下及时补位，防止安全生产事故，加大公司内部人员交流力度，采用公开竞聘的方式，实现基层人员到本部交流，本部人员到基层交流，以及基层单位之间交流。对科级干部可上可下，对普通员工可进可退，增强在职人员职业危机感，让优秀员工看到晋升希望，鼓足广大职工的干劲和信心。结合薪酬改革，优化工资分配制度，按岗定薪、易岗易薪，根据每人实际工作岗位重新明确岗级数和薪点数；绩效奖金坚持以绩效为导向，依据工作劳动强度、工作质量、技术要求、安全风险、责任大小等进行差别化分配，向一线生产和关键岗位、优秀人才倾斜，避免吃“大锅饭”现象，使员工愿意通过多掌握技能、多劳动，获得更高的收入水平。

结合业务委托工作，优化调整组织架构，打破传统管理模式，减少中层管理人员，运检部专工直接指挥业务受托单位及运检部所属班组，缩短业务链条，简化业务流程，从而缩短业务处理时间，提高工作效率。整合部分业务，将一次设备检修与高压试验业务合并；将继电保护、直流系统、自动化、通信业务合并；将状态检测与运行操作业务合并，由运行人员在巡视、操作过程中一并完成，最终可考虑实现一次、二次专业的大融合。严格计划管理，运检部将所有运维检修业务纳入月度计划统一管理，受托单位细化编制周计划表，包括停电检修、非停电工作、设备巡视、人员安排等。计划一经发布不能擅自变

更，通过计划源头控制，来合理安排班组工作量，统筹协调各专业、各班组停电工作，避免重复停电，并减轻操作人员工作量。

运检委托业务运行监控人员在日常监管中，跟踪设备缺陷，每月定期统计汇总上报运检部专工备案。运检部专工及时了解设备缺陷情况，根据缺陷轻重缓急、难易程度建立大修技改项目储备库，对项目需求和可行性提前与监控人员及班组人员进行探讨，确保大修技改项目的合理性。大修技改项目实施过程中，运检委托业务运营监控专业监管人员全过程把关，确保现场安全和施工质量，同时对档案资料重点检查，并对移交的竣工资料进行审核把关和保管。

对于易损设备或零部件，各供电公司可在市公司物资部的统一监督下可存放少量备品备件，以便应急处理设备故障，快速恢复供电，并在使用后进行补充。对于新设备、新工器具的采购，由专业公司或使用单位的专业人员进行技术条件审核，并对物资监造、到货验收等环节进行把关，确保采购物资的适用性与合理性。

精简班组各类信息系统的使用，与实际工作相结合，将现有各信息系统整合完善成一个系统，避免在不同系统中重复录入相同的数据。精简作业手续，完善标准化作业文本，避免繁琐的手续资料，取消操作录音。将危险点分析单、风险控制单、现场作业指导卡、安全措施等相似内容整合，避免工作人员因为重复准备繁琐的纸质材料产生怨言，工作情绪化。积极推进状态检修和运维一体化，培养班组一专多能技术型人才，达到一次设备检修与高压试验的融合，运行与检修工作的融合，实现专业化、集约化检修，提高班组整体工作效率。■

基于多方合作的节假日保电新模式

■ 国网江苏宿迁供电公司 全超 王思民

为了更好地实现节假日保供电工作，宿迁供电公司与通讯运营商建立合作共赢机制，利用通讯运营商提供的返乡人员数据，精确预测节假日用电负荷水平。一方面开展农村地区的线路设备巡视、负荷转移工作，保障节假日期间的居民用电；另一方面开展未来电网规划和改造计划，优化电网结构，从根本上满足了居民的用电需求。通过标本兼治两种手段，确保农村居民在返乡人员剧增的情况下也能用上安全电、放心电，提升用户满意度和宿迁供电公司的品牌形象。

节假日保电新模式实施背景

节假日返乡人员致用电负荷激增

江苏省宿迁市地处苏北地区，社会经济发展相对滞后，而邻近的苏州、无锡、常州等苏南地区经济发达，宿迁农民工外出到以上地区的务工人员数量庞大。由于务工地点距家相对较近（350 km以内），加之交通日趋便利，务工人员一般选择节假日返乡探亲，由此形成的节假日民工“返乡潮”，导致节假日期间某些返乡人数偏多的乡镇各类用电需求大增，用电负荷呈现出激增态势，对供

电公司的负荷预测、优质服务、节假日保供电等提出了严峻挑战。2014年底，宿迁市人口总量570万，外出务工人员达到70万，节假日民工“返乡潮”带来的负荷增长超过11%，尤其是春节期间个别乡镇负荷增长超过23%。

大功率电器的集中使用导致电网隐患增多

随着经济的发展，农户家中购置了空调、电脑等大功率电器，务工人员外出后，该类电器使用频率明显下降。节假日期间务工人员返乡，频繁使用电热水器、空调等大功率电器。一方面导致了用电负荷激增，降低了宿迁供电公司负荷预测准确度；另一方面负荷的激增导致农村家庭线路过载、跳闸现象增多，影响了周边居民用电和整体电网的稳定运行。

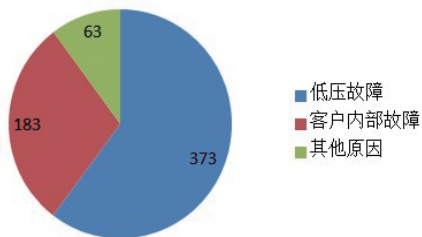
节假日期间客户对电力故障的容忍度极低

用电客户在节假日期间对电力供应的稳定性要求高，对电力故障的容忍度极低。节日期间发生意外用电故障，很容易激发客户的负面情绪，很容易引发客户投诉，导致供电公司负面网络舆情、95598抢修工单、网络问政工单等数量上的激增，造成了较大范围的负面影响，对供电公司的品牌形象影响较大。（如图所示）

农村留守老人、儿童用电安全问题凸显

随着农村地区大部分青壮年劳动力外出打工，留守农村的人口以老人与儿童居多。留守老人与儿童的安全用电意识较为薄弱，对家中用电设备和老旧线路可能出现的隐患点缺乏认知和及时

2014年春节期间故障原因分析



2015年春节期间故障原因分析

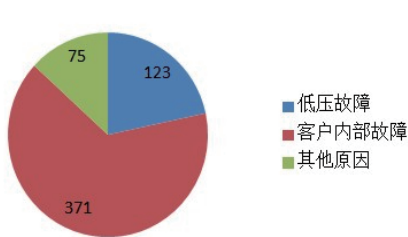


图 2014年、2015年春节期间故障原因分析

地发现,极易出现安全用电事故。2014年,宿迁地区共发生触电等安全用电事故7起,其中因线路老化和用电设备漏电引发事故5起,经调查50%以上发生在农村留守老人与儿童。因此,利用青壮年返乡期间的短暂时机,向返乡人员与留守人员宣传安全用电知识,成为宿迁供电公司解决农村地区留守老人与儿童用电安全、优质用电服务等问题有效路径。

建立节假日保电模式的可行性分析

人员信息来源的可行性。务工人员返乡后手机继续使用外电卡,解决节假日返乡人员集中造成的用电负荷激增和电网安全故障频发问题,可以根据节假日期间外地手机卡在宿迁地区的具体数量和区域分布来进行负荷预测。通信运营商掌握手机和实时用户地理信息的大数据,宿迁供电公司通信运营商达成共享数据协议,即:宿迁供电公司通信运营商基站内的电力设施定期开展巡视和检修服务,通信运营商提供节假日期间外地卡在宿迁市的数量数据和地理分布数据,双方互利共赢,为节假日保电工作提供了重要的数据保障。

构建多方合作机制的可行性。通过构建多方合作机制宿迁供电公司能够促进经济、社会综合价值的系统提升:一是形成了对节假日宿迁返乡人员及其用电负荷的科学预测,保障了特殊时期电网的安全稳定运行;二是帮助农村用电客户开展用电设备安全检查,减少了因设备故障停电带来的各类损失;三是建立了多方合作共赢机制,帮助通信运营商提升了信号基站用电安全水平。

主要采取措施与实现的成效

主要措施

由营销部牵头实施,办公室、运

检部、调度中心、发策部共同参与。营销部负责对接分析宿迁市中国移动、中国联通和中国电信三大通讯商的返乡人员数据,收集整理各利益相关方核心诉求,利用节假日返乡人员数据开展农村地区安全用电宣传、优质服务等;调度中心负责根据返乡人员数据合理预测节假日期间负荷增长情况,开展需求侧管理,必要时进行负荷转移工作;运检部负责利用返乡数据,开展节假日保供电工作,并利用节假日返乡人员数据开展入户安检等工作;发策部负责利用节假日负荷数据作为优化电网结构,制定电网规划的参考;办公室负责项目节点把控、实施推进和总结汇报。

主要成效

共赢——构建与通讯运营商的合作共赢关系。

通过政府组织的条块企业合作座谈会,国网宿迁供电公司宿迁市中国移动、中国联通和中国电信三大通讯商达成初步合作协议,利用三家公司手机卡监测数据,形成节假日期间宿迁市返乡人员数据,并据此开展后续电力服务工作。经过多次磋商,国网宿迁供电公司三大通讯运营商的宿迁分公司形成了高层互动、部门合作、岗位对接的合作共赢关系,并签订合作备忘录。宿迁供电公司营销部与三大通讯运营商的数据中心对接,三家公司的数据中心安排数据技术人员在节假日期间每日收集汇总返乡人员数据,并发送给国网宿迁公司营销部农电综合统计管理专职,营销部将数据分解对应至宿迁市114个乡镇,按照从高到低的顺序排序,形成返乡人员数据日报。

为达到互利共赢,宿迁供电公司三大通讯运营商宿迁分公司基站内的电力设施定期开展巡视和检修服

务,增加基站附近沿线的线路、电缆以及其他变电设施的运维频率,确保现有基站的安全可靠供电。

治标——利用返乡人员数据开展负荷预测和需求侧管理。

国网宿迁供电公司调度中心在基础负荷预测及根据历史数据、天气情况进行校正的基础上,将营销部的返乡人员日报融入负荷分析预测工作中,并将预测负荷流转至运检部门以及各区县公司的领导和基层条线岗位。运检部门依据负荷预测,开展故障巡视、消缺、设备抢修等工作,发现一处及时解决一处;调度中心针对可能出现的负荷不足情况,开展负荷转移的预案管理,将部分生产用电转移到居民用电。具体到乡镇的负荷管理,由农电工依据乡镇的返乡人员数据,结合日常工作对线路配变容量、基础用电量的了解,开展细化到村一级别的负荷预测工作。依托负荷预测结果,一方面加强农网设备巡视力度,增加特巡次数,开展低压运行设备(包括低压出线电缆、配电箱、低压线路、剩余电流动作保护器、接户表箱和接户线等)的隐患再排查,及时发现和消除设备缺陷;另一方面梳理户均配变容量低于1 kVA或在节假日期间可能出现超载的农村配电台区,并及时反馈生产部门,提出增容改造等整改建议。

治本——利用返乡数据制定来年电网规划。

国网宿迁供电公司调度中心将负荷预测和实测数据流转至发展策划部,发展策划部依据数据,参考公司重大电网建设进度,编制符合农村地域来年用电负荷增长情况的电网规划与改造计划,改善农村电网结构,从源头上解决农村低电压、卡脖子等大难问题。■

供电急先锋 优服山乡人

——国网广安供电公司优质服务掠影

■ 国网四川广安市供电公司 谢疏涛

国网广安供电公司始终牢记“你用电，我用心”的庄严承诺，把让政府放心、让人民满意、扶贫帮困当成践行党的群众路线、服务民生的大事来抓，把“优质、方便、规范、真诚”的服务送到城市乡村，送到百姓的“心坎”上。

电力先锋队：为政府排忧解难

广安市前锋区代市镇群模村有个特别贫困的村民叫王祖发，政府出资帮他修建了住房，但目前苦于缺钱，至今没有安装室内电力线路和用电照明。

代市供电所所长何先凡“急用户之急，解政府之困”，立即协调“党员先锋队”胡学平、何德智等人随村里干部马上赶赴现场查，同时采取捐款方式筹集资金，购买用电照明等物资材料。

2015年5月8日，党员先锋队一行6人带上工器具、材料前往代市镇群模村4组王祖发家。经过简单的分工后，胡学平、辛建明和何德智负责安装室内主线及插座等，志愿者龚德银等2人负责安装电灯及开关……经过3个小时的布线连接，王祖发家几间房屋的灯全部点亮了。

深山走访：为客户出谋划策

四川大竹县徐家沟电站属于地方小水电私人企业，从20世纪70年代以来，先后装机总容量达175 kW，用户区域有配变21台，用电客户2000多户。

2015年10月20日，广安供电公司副总经理杨贵一行5人深入到达州欧家镇，现场调研徐家沟电站，同时建议客户10 kW线路从邻水供电有限公司天龙站引出，将原来的用电负荷末端转为首端供电方式，这样不仅减少了供电半径，提高了电压质量，还为企业以后在电力发展方面留出了空间，尤其保障了2000多户人民群众的安全可靠用电，赢得了用电客户的称赞。

党员服务队：为民生真心诚意

2015年国庆黄金周期间，位于广安市万盛街的德盛宾馆入住客户暴满，10月3日15:18，宾馆突然发生了停电故障。广安电力共产党员服务队队长秦涛接到报修电话后迅速赶到现场，经查是由于用电量突增和线路老化致使电表和表箱烧坏。秦涛一边迅速协调相关的电表、表箱、电线等材料，一边指挥队员对现场做好安全措施进行抢修更换。经过2个半小时的紧张抢修，在晚饭前全

部恢复了正常供电。

一位游客看见这一幕十分感慨地说：“小平故里的党员服务队，技术好，态度好，服务真是不错！”10月13日，德盛宾馆老板刘新民将一面印着“真心诚意为民生，服务周到暖人心”的锦旗送到国网四川电力（广安）共产党员服务队办公室，对国庆节期间共产党员服务队的及时抢修表示感谢。

乡村农电工：服务农民贴心人

2015年10月15日20:15，广安武胜县供电公司赛马供电所员工郭安勇刚刚回到家里端起饭碗吃饭，他的手机响了：“是郭师傅吗，我是赛马镇5村4社的张帮云，我家里忽然停电了，漆黑不现五指，家里蚊子又多，小孙子哭闹得厉害，快来帮我维修一下吧”。放下电话，他和所里的两位同事一道经过3 km的一段崎岖蜿蜒村道颠簸，于20:45赶到了张帮云家。郭安勇和同事进行了现场分工，查看下户线，检测表计和剩余电流动作保护器，同时梳理表后线，发现故障点是表后线断了一股造成短路。经过现场绑扎、精心处理后，电灯又重新亮了起来。■

提升班组长素质 实现高绩效班组管理

■ 国网河北景县供电公司 常志文 邢晓冬

在企业发展中，一切工作最终都要落实到班组，通过班组活动去实现，只有班组这个“细胞”具有旺盛的生命力和勃勃生机，才能使企业的“肌体”充满活力。而班组长作为一线指挥者、组织者和管理者，是联系管理层和一线员工的纽带。

班组长管理职责

班组生产管理。班组的中心任务是搞好生产，班组的一切活动都围绕这个中心进行，搞好班组生产管理是经常性的工作，既是班组长的一项重要职责，也是班组全体成员的共同任务。

班组质量管理。企业生产一线采取有效措施，保证和提高零部件、半成品和成品的质量，班组质量管理如何，直接影响产品质量，影响班组声誉。因此，班组管理是企业质量管理的基础，也是企业质量保证体系的基础环节。

班组技术管理。班组技术管理是保证班组生产正常进行和保证产品质量的主要手段，班组技术管理工作贯穿生产活动的全过程之中。

各级领导把职工培训工作看成是发展生产、振兴企业的一条主要途径，作为现代企业一线的指挥员一班

组长，必须立足本班组，放眼企业，放眼未来，敢于改革、勇于创新，不断开拓班组工作新局面。

提升班组长素质的措施

依托信息化，促进班组管理标准化。深入推进公司班组建设信息化系统的应用，实现班组管理信息化，使其从粗放型向集约型转变。通过采取动员培训，督促指导以及建立考核机制等措施，确保信息化管理系统在公司、工区及班组的全面推广和应用。公司通过系统平台完成班组工作安排、进度跟踪和监控，促进班组基础数据和基础管理提升，为班组成员提供更为方便的学习条件和机会，由此实现班组管理信息化、办公无纸化、学习网络化，减少班组管理人员的工作量，缩短管理周期，强化职能部门与班组间的沟通和交流，实现班组管理的畅通无阻。

狠抓学习力，打造学习型班组。开展“金牌员工”十项修炼活动。企业可以以“争创学习型班组，争做知识型员工”活动为切入点，以建立多维度职工职业发展渠道为载体，在职工中积极倡导“知识改变命运，学习

成就未来，岗位成就事业”和“工作学习化，学习工作化”的职业理念，引导职工立足本职，着力提升文化素质；鼓励员工通过“愿景、敬业、忠诚、协作、主动、细节、执行、创新、形象、效率”十项修炼途径，实现个人综合素养的“职业化、专业化、智能化”提升，力争成为“立足本职岗位创佳绩、着眼职业发展求突破”的“金牌员工”，以员工个体进步促进企业队伍整体素质提升。

选好领头羊，提升班组长素质。以“四好”选配班组长，首先“选拔好”，通过竞聘的方式，把思想素质好、有责任心、业务精的骨干力量充实到生产性班组；其次“交流好”，公司按照把合适的人放到合适的岗位上的用人理念，做好班组长的人员交流，实现资源的优化配置；再次“培训好”，采取“走出去，请进来”的模式，分批分期的组织班组长学习培训，由此造就一支管理能力强、群众威信高、工作办法多、奉献精神好的班组长队伍；最后“带头好”，通过发挥班组长的骨干作用，影响和带动班组成员共同进步，促进班组建设不断迈上新台阶。■

建立综合监控室 提升供电所管控水平

■ 国网山东胶州市供电公司 高程绪

监控室可对供电所内各类指标数据、采集及监测系统的数据进行管控，从而为所内各班组专项工作的开展提供指导，还能对各类数据进行总结分析，为供电所管理层提供建议，进而推进所内各项指标的提升。

综合监控室功能区设置

监控区。配置4台监控电脑、2台大屏幕监视器和音响设备、4个监控工位，可以正常运行综合业务一体化监控平台、用电信息采集系统、智能配网监控平台等信息系统，能够同时监控多个信息系统。并根据业务需要拓展至支持PMS系统、安全一体化平台、乡镇供电所及班组一体化信息系统、ERP等系统软件的应用。

展示区。通过图文资料、上墙图版的形式展示监控室职责、业务流程、关键指标波动和提升情况等。

综合监控室管理制度，对值班时间、值班人员进行规定，要求值班人员熟悉各个管理系统和监控平台，分析指标，制定提升措施等，规定了交接班要求和交接内容。

资料区。存放工作日志（监控记录）、异常数据处理工作单以及监控

室的其他资料等。

监控室人员配置

监控室本着“不额外增加人员”的原则，整合供电所原有人员配置，人员由所长、营销员、技术员、95598服务专员组成，所长总体负责，营销员、技术员、95598服务专员负责监控各自专业业务。

主要监控内容

现阶段，综合监控室主要管理12项工作，其中每天监控的工作有6项，分别是分时电价执行到位率、低压线损率、用电信息采集系统覆盖率、低压客户业扩报装服务时限达标率和故障抢修到达现场时间兑现率；每周监控的工作有4项，分别是D类电压合格率、营配贯通数据质量合格率、10 kV线路故障停运率和公用配变比率；每月监控的工作有2项，分别是户均容量指数和智能抄核比率。

综合监控总流程

通过综合任务一体化平台等业务系统检测异常数据，做好相关记录，分析数据异常原因并通知处理人员，异常在供电所内能处理的，现场处理，不能处理的反馈至综合监控室，

（综合监控室实行安全员、技术员、营销员联席办公）确实不能处理的报公司相关专业部门，由专业部门根据情况制定整改方案再返供电所落实整改要求，最后通过监控系统核查数据异常是否消除。

监控室运行效果

工作积极性方面。形成了主动工作的氛围，员工工作更加主动。改变了以往事后找原因的被动局面，采取主动搜集指标、分析原因、分配任务、反馈结果、统计指标的事前预防模式，形成主动工作的机制。

工作成效方面。进行专业化管理，工作安排更加精准，管理指标得到提升。监控异常数据时进行了分析，找出问题疑点，只需要有针对性的现场落实即可，避免了现场大面积查找原因，节省了时间，指标提升周期缩短。

管理模式方面。供电所业务实现“纵向到底，横向到边”管理。纵向到底表现在各专业实行专业化管理。实现市、县、供电所监控室垂直的一体化管理模式，上级管理理念在供电所层面全面落地。横向到边表现在各专业要求可在监控室进行整合。■

代管县供电企业的上划实施

■ 国网甘肃省张掖供电公司 路 双 白晓宁 董 龙

随着农村社会经济的快速发展，代管模式已经越来越不适应农电事业发展的要求，管理工作的规范化、标准化和精益化很难实现，农村供电服务和农村电网发展也受到制约。为进一步理顺农电管理关系，张掖供电公司按照国网甘肃省电力公司要求，制定了代管县供电企业上划工作方案。

2015年，随着国资委批复同意全省69家农电企业国有产权无偿上划，标志着张掖供电公司6家代管县供电企业的上划前期工作全面完成，企业进入了新的改制并轨阶段。

代管县供电企业上划的必要性

代管模式执行10多年以来，张掖市各县（区）县域经济及农村用电规模和要求发生了重大变化，代管模式逐渐暴露出了一些深层次问题。

在电网建设上，受体制影响，国网甘肃省电力公司对代管县公司投入形成的资产，所有权属国网甘肃省电力公司，而使用、收益权在代管县公司，责、权、利不统一，农网改造形成的资产增值、保值责任难以落实。代管体制已影响到农电企业电网建设资金的投入，制约了农村电网的发展。

农网一、二期建设改造工程结束后，国家对农电的投入相对较少，促进农电发展的政策也缺乏连续性。由于农电企业自身实力弱，筹融资难度大，电网结构薄弱，安全可靠性能较差，农网建设后续资金缺乏，导致电网维护和发展后劲不足。

代管县供电企业上划实施步骤

清产核资。上划双方按照有关规定，委托中介机构对代管县供电企业开展全面审计或清产核资，并出具审计报告或清产核资报告，经划出方所在县级人民政府或企业出资人批准后，作为代管县供电企业国有产权无偿上划的最终依据。

资产权属登记。上划双方按照国家相关规定，认真梳理代管县供电企业土地、房屋、设备等大宗资产的权属登记情况，进一步明确资产权属，完善资产权属登记方案。

债务清理处置。上划双方组织被上划县供电企业按照有关规定，全面梳理自身债务及对外担保、资产抵押、未决诉讼及负债情况，将国有产权无偿上划事项通知本企业有关债权人并取得书面意见后，制定相应的债

权债务处置方案，报有关部门审批。

职工移交。上划双方组织被上划县供电企业按照国家相关规定，研究制定职工移交方案，经企业职工代表大会审议通过，并形成书面决议。涉及当地政府（划出方）的事宜，要事先与当地人民政府（划出方）协商并达成一致意见。

签订上划协议。划出方（县级人民政府或企业出资人）与划入方签订代管县供电企业国有产权无偿上划正式协议，在对相关文件材料组织审查并完善后，委托律师事务所出具法律意见书。

上报审批。划入方对代管县供电企业国有资产无偿上划上报审批所需材料进行整理、审核、完善、汇总，报国家电网公司审核后，配合做好向国务院国资委报批工作。

组织实施。上划双方严格办理产权登记变更、财务调整等手续，全面完成代管县供电企业国有产权无偿上划工作。

代管县供电企业完成上划，改变了代管模式下双重管理的情况，既能合理控制售电成本，又有利于执行“三公开、四到户、五统一”的管理，通过加大投资和农网建设，提高优质服务水平。■

电力基建安全管理做法交流

■ 国网山东武城县供电公司 刘国锋

多年来，电力企业基建安全管理虽然积累了丰富的经验，制定下发了详实的安全管理规定和措施，但在实际执行过程中，安全管理信号层层衰减、措施落实不到位的现象依旧普遍存在。对此，必须通过高度重视和落实安全管理工作，落实基建施工安全管理措施的执行力度，确保施工安全“零事故”。

与监理、施工单位签定安全补充协议。省公司一般采用统一的合同范本难以兼顾具体项目的特点及各市供电公司的基建安全管理方式。各市供电公司基建部作为代行项目法人要想切实抓好项目安全管理，必须高度重视安全管理策划工作，结合当地施工特点梳理、把握好安全管理要素和要求，与监理、施工单位签定好安全补充协议。

在安全补充协议中，宜将施工安全管理费用按一定比例从合同总承包价中独立出来，尽可能分解、量化安全管理目标和要求，做到以过程安全预控管理作为安全管理、监督考核的工作依据。

对监理、施工单位进行安全管理辅导培训。面对艰巨的电网建设任务，各级基建管理人员的安全管理执行力明显不足，随机性管理表现突出，而疏于安全管理的事前策划预控管理。面对此

类客观情况，建设单位必须树立起“安全管理工作重心下移、安全预控关口前移”的安全管理理念，把对监理、施工单位主要管理人员进行安全基础知识和管理方式的教育培训作为重点工作来抓。

在安全基础知识培训方面，务必要立足于安全管理要素分类清晰、具体明确；安全基础知识通俗简单容易理解，要与人身安全、设备安全挂钩培训，让受培训者既知其然又能知其所以然，提高安全风险识别能力，从思想上走出盲区，变被动管理为主动管理。

在管理方式培训方面，应做到四个“凡事”即凡事标准清晰、凡事执行简单、凡事有人负责、凡事有人监督。

编制安全管理实施规划和细则。监理单位负责编制安全管理实施规划，施工单位负责编制安全管理实施细则。监理单位编制规划应确保内容详实、工作标准明确、操作性良好，而且要对施工单位编制《安全管理实施细则》进行指导、审查把关，确保《安全管理实施规划》和《安全管理实施细则》的内容和方式有机配合，不发生矛盾。

对安全管理措施落实情况进行安全监督检查、考评。市公司基建部应每月对监理、施工单位的安全管理资料

及施工现场安全管理情况进行检查，并做好详细记录，计算出安全管理得分率（经济考核的依据）。安全监督部门可对项目安全管理情况进行抽查和现场指导，以现场会议的形式及时向监理、施工单位进行通报，督促其立即整改。同时，依据月度安全检查情况的得分率及《安全管理补充协议》的具体规定，对监理、施工单位下达考评意见。

确保流程正常运行的人力资源保证。依法选择具有相应资质和安全业绩的设计、监理、施工单位，并与其签订安全管理责任书，明确各方工程安全管理责任。

负责组建项目安全生产委员会，定期召开会议，协调解决工程建设过程中重大的安全文明施工问题。

编制工程建设项目安全文明施工总体规划，提出工程建设项目安全文明施工管理目标、管理及保障措施，在工程建设全过程的有效实施进行监督、指导。

依法管理工程项目，坚持合理工期、合理造价，为安全文明施工创造条件。

定期组织安全文明施工检查，对监理、施工等工程参建方建立安全绩效考核制度和激励机制。■

抓班组促管理 夯实企业发展的基石

■ 国网山东平度市供电公司 于子国 苗风霞

《道德经》：“合抱之木，生于毫末；九层之台，起于垒土”。班组是企业发展的根基，没有一流的班组，就没有一流的企业。

在“夯实基础、提升管理”活动中，国网山东平度市供电公司按照强基层、打基础、抓基本功的总体思路，把班组建设作为公司“三集五大”体系建设完善提升的强基工程、固本工程，以班组建设管理诊断分析为抓手，强化组织领导，创新工作思路，积极推进班组建设创新实践，以班组建设带动基层管理提升，以班组活力激发企业内生动力。

绘制班组建设蓝图

公司领导层清醒地认识到：班组建设“麻雀虽小五脏俱全”，在公司发展中发挥着十分重要的作用。要通过班组建设实现管理下移、关口前移，渗入到基层的每一个执行单元，执行力从第一线开始增强、企业资源在第一线开始优化、效率在第一线得到提升，最终固化为常态行为。

为此，他们迅速调整思路，将省公司《班组建设评价细则》和《班组建设对标体系》纲领性文件与公司班组实际情况相结合，进一步细化分解，从服务基层班组入手，构建了责任、标准、对标、考评“四大体系”，为班组减负的同时，明确责任标准，量化责任考核，探索出一条具有平度班组特色的路子。

划分责任。谁的责任田交给谁，建立了“公司统一领导、班组建设办公室牵头协调、部门分工负责、各单位组织实施、班组全员参与”的班组建设格局。

制订标准。标准是一把尺子，公司对《班组建设评价细则》三部分360项考评内容逐项进行分解，按照各个专业制定对应的“明白卡”“执行说明书”，对班组标准、环境、设备、工作记录等方面进行规范。

实施对标。对标是提升管理的有效手段。公司对班组对标体系的61项指标进行分解，共分解指标因子343项，使对标指标更加精简易懂。

强化考核。公司制定《班组建设考核办法》，根据评价细则要求、对标情况、创先争优情况等开展量化考核。通过分解指标、落实责任，解决了班组建设“干什么，怎么干，谁来干”的问题，提高了工作效率和工作质量。

扬起班组建设风帆

为确保班组建设的顺利推进，公司成立了由公司主要负责人为组长、工会主席任副组长的班组建设领导小组，并以班组建设领导小组辐射延伸，建立了班组建设管理网络，各职能部室负责人为小组成员，设立办公室和班组基础建设、班组安全建设、班组思想建设等八个工作小组，具体指导班组建设工作，层层落实责任，明确职责分工。

公司建立了公司领导、部室、班组三级联动网络体系。坚持每月召开同业对标、班组建设会议。现场公布班组考核排名，对基础较差、存在“短板”的班组进行重点督导提升。认真排查差距，确定弱勢指标控制和

提升重点,有针对性地提出改进措施,实现对标管理的动态改进。推行“包保一线工作法”。在各方面侧重向班组一线倾斜,坚持实施班组结对、领导保部室、部室保班组、班组保员工的包保帮扶机制,对班组开展专业化指导,提升班组指标水平。坚强班组建设跟踪督导。班组建设牵头部门会同专业部室定期对班组建设进行督查,对公司重点工作落实情况、指标完成情况、资料完整性、数据真实可靠性等定期进行检查,加强监督、指导,及时掌握班组对标工作动态,按规定实施奖惩,全面加强对标工作的过程控制。

公司建立了牵头部门、督导部门、责任部门和班组四级联责考核体系,按照“专业对口、职能对位”的原则,制定了《班组建设督导责任分工表》,职责包括:加强安全教育和安全操作技能培训,开展创无违章班组活动;加强班组环境建设,改善员工工作、生活条件;有组织、有计划地开展岗位学习活动,提供充足的班组培训教材、课件和书籍等;健全激励约束机制,拓展一线员工职业发展通道;加强班组培训资源建设,完善培训基础设施;组织学习交流班组建设的先进经验和管理理念,提高班组长综合素质等。确立了班组建设中比学赶超的良好态势和架构,使班组建设扎实推进。

多角度纷呈班组建设亮点

“忽如一夜春风来,千树万树梨花开。”班组建设工作开展以来,各班组比学赶超,一线员工你追我赶,班组创争活动一浪高过一浪。在推进班组建设过程中,公司以开展“创建先进班组、争当工人先锋号”活动为契机,坚持“五型”(学习型、安全

型、文化型、和谐型、创新型)管理工作法,使公司31个班组汇聚成创争活动的巨大源动力,企业处处焕发出勃勃生机的活力。

学习型。各班组以班组为阵地,以提升班组基础管理,提高员工综合素质、培养技能人才为目标,利用班前班后会、安全活动日、每周学习日,一线现场定期开展班组大讲堂活动,对员工进行理论和技能培训。拓展多渠道现场实践培训模式。在现场实践过程中,积极开展“一帮一、一帮多、多帮一”活动,针对年轻员工实践经验缺乏的现状,签订师徒合同,由经验丰富的技术骨干与年轻同志结对子,确立师徒关系,通过“以老带新,以新促老,以强带弱”直接传授、互学互助的形式,提高年轻员工的业务水平。

安全型。各班组始终坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的安全工作方针,以国家电网公司《电力安全工作规程》和现场标准化作业指导书(卡)为标准,做到安全管理“严谨化”。建立健全安全生产责任制,全面有效落实班组成员的安全生产岗位职责。开展事故分析安全大讲堂,坚持“每日一问、每周一课、每月一考”的常态运行机制,牢固树立“违章就是事故”的意识,坚决杜绝班组成员“三违”,力争把安全隐患消灭在萌芽状态,确保人身及设备的安全。

文化型。各班组注重班组文化建设,丰富职工文体活动的内容,利用工余间隙,组织职工开展有益于职工身心健康的文体活动,利用班组文化角、读书角,为职工提供了必要的图书资料,动员、督促班组成员仔细阅读各种书籍,撰写读书笔记和心得体会。通过“我的老班长”“镜头中的班组”“最

美代言人”“画说我的班组、我的家”等多种形式,由员工轮流上台讲述班组故事,传承良好班风,使每个员工都成为自觉践行公司价值理念的“国家电网人”,增强了员工对班组集体的凝聚力、自豪感和归属感,提升了班组成员道德文化素养。

和谐型。坚持“和谐化”民主建设,定期召开班组民主会议,认真听取员工对班组工作的意见和建议。利用班组谈心角,与班组成员进行谈心,关爱员工的工作生活,帮助员工解决困难,增强员工主人翁的意识。全面实施公开公正的奖惩管理制度,绩效考核、奖金分配、评先评优、岗位晋级等均采用公平、公正、民主、开放的方式进行。班组还开展了“和谐小家”建设,人人都是小家的主人,营造了和谐、温馨的家庭氛围。

创新型。以管理创新为引领,建立班组“创新+实训”工作室,带动其他班组的创新步伐。在职工中大力开展职工技术创新和劳动竞赛。以“创建先进班组,争当工人先锋号”活动为载体,通过开展“安康杯”竞赛、岗位练兵、巾帼建功、合理化建议、“五小”、QC成果发布等活动,推广应用班组优秀创新成果,掀起职工技术创新热潮,创造更多的职工技术创新优秀成果。创新激发了班组成员干事创业的动力,营造了学习劳模、崇尚劳模、争当劳模的浓厚氛围,同时解决了公司生产过程中遇到的技术难题,最终推动了公司的发展。

“问渠哪得清如许,为有源头活水来。”在推进班组建设的大潮中,国网山东平度市供电公司紧紧把脉务实、创新、高效、争先的发展基调,踏着班组建设创先争优的鼓点铿锵前进,全面筑牢班组建设基础,全力保障公司持续健康稳定发展。■

编辑：余 潞 yulu@csre.org.cn

“和合企业家” 助力和谐企业建设

■ 国网安徽阜阳市农电公司 张 可
国网安徽宿州市供电公司 傅成华

国网安徽阜阳市农电公司成立于2003年8月，系阜阳市原颍东、颍泉、颍州三区供电局和市公司郊区所合并而成，员工总数1078人(其中全职工328人、集体工95人、农电工655人)，下设20个乡镇供电所、7个配电队，服务42万户电力客户。受历史沿革和区域环境影响，公司管理的设备状况差，服务的客户群体多，面临的建设压力大，应对的发展要求高。

困难和机遇并存、压力和动力同在的现状，使农电公司决策层认识到，要实现争先进位、赶超发展，必须借力优秀企业文化，在国家电网公司“五统一”企业文化和“诚信、责任、创新、奉献”核心价值观的引领下，因时、因地、因势而为，突出“和合企业家”建设，建设和谐企业，打造合作团队，实现企业大家和员工家庭的共进共赢，这既是对国家电网公司企业文化的延伸和拓展，亦是国家电网企业文化的有效“落地”。

提炼“和合企业家”文化建设理念

阜阳农电公司领导班子认真研读国家电网公司“五统一”企业文化内涵，并在实践中达成共识，认为要结合本单位实际才能让文化落地、生

根、开花结果。基于阜阳历史文化的积淀（生于颖州的管仲在他的《管子》里提出和合并举，指出“畜之以道，则民和；养之以德，则民合。和合故能习”），和阜阳农电人文现状，公司以“和、合、企、家”四个层面作为促进企业文化建设的载体，把建设“学习型、创新型、发展型、和谐型”四型特色的供电企业作为发展战略目标，将“固本强基、和合奋进、追求一流”作为企业共同愿景；将“有为班子、满意班子、特色班子”作为领导班子团队愿景；培育出“人和心合，和衷共济”的企业和谐理念、“企兴我荣，企衰我耻”“人

企共赢、企家和谐”的团队理念，为实现公司的美好愿景筑牢思想文化基础。

营造浓郁文化建设氛围

阜阳农电公司注重企业文化的氛围营造和环境创设，让先进的文化如影随形、滋润心田。一是让文化天天见。公司通过多媒介宣贯国家电网公司“统一的企业文化”，大力营造“和合企业家”的文化氛围。利用局域网站、信息简报、橱窗展报、楼层文化墙、电脑屏保、手机短信、LED屏等多种宣传媒介，使公司理念、价值和战略目标等随处可见，在耳濡目染



开展爱国主义教育

中真正实现文化传播。二是让文化有质感。在公司办公楼的视觉文化建设中，由公司员工自己构思设计，以整栋办公楼作为企业文化展厅，突出企业特质，围绕“和合”主题，结合文字、画面、案例、图表等具体内容，通过平面、立体和声光电的不同展示，分类诠释“我为安全尽责任”的安全文化、“你用电、我用心”的服务文化、“三严三实”的党建文化和“干事干净”的廉洁文化，润物无声中有效实现文化引领。三是让文化真落地。将“和合企业家”的思想理念延伸到基层所、队和一线班组，因地制宜打造企业文化视觉环境：在醒目的位置开辟全家福照片墙，以亲情寄语筑牢安全防线；以动漫人物诠释优质服务内涵及外延，在寓教于乐中传递服务理念；以格言警句及员工心声宣贯廉洁从业行为，令行禁止中全面做到文化落地。

特色载体为企业文化建设造势

公司选准形式多样的载体推进系列活动开展，倡导员工对“企业助我成长，我助企业发展”的理念认同，固化员工对“企业好我就好”的价值取向：一是打造农电“群英谱”。相继出版《凝固的记忆》《感动农电·我身边的人和事》系列丛书，手机随手拍真实记录一线员工的“最美瞬间”，策划“寻找最美农电人”年度颁奖晚会，由微视频和微点评对先模人物给予客观点评，全方位挖掘、选树、推介先模人物，发挥典型示范引领作用，永葆企业正能量的内动力。二是量身订做“三部曲”在统一的企业文化引领下，选准不同切入点以文化汇聚智慧、凝聚人心、积聚理念。针对安全文化的宣贯制作《安全沙画》，生动形象地演示了“安全第

一、预防为主”的方针；针对服务文化的践行摄制《乡里乡亲老湾寨》微电影，于细微之处展示电网员工的感人事迹；针对廉洁文化的要求绘制廉政动漫，寓教于乐之中倡导干事干净。三是积极传播“正能量”。坚持以身边的人讲述身边的事，以身边的事激励身边的人，涌现出了“长腿电工”李奎田、“三无党员”李保友、“网络神医”储向阳等一大批先进典型，以身边的事教育身边的人，培育员工对企业的认同感和凝聚力。持续开展“奋斗的青春最美丽”系列活动，积极参与社会公益，建立“光明驿站”，关爱留守儿童成长。四是扎实开展“微活动”。开展微党课、微交流、微展示、微行动等活动，开展“我的安全我做主”“我为安全尽责任”“手机随手拍”“我当一天抄表员”等主题活动。引导员工培育“我是国家电网人”的意识，确保企业文化理念“入眼、入脑、入心”。

工作成效

一是凝聚了员工队伍。以企业和谐、团队合作为内动力的优秀企业文化建设润物无声，营造出了风清气正的环境氛围，提升了员工的精气神，增强了企业的凝聚力，传播了公司的美誉度。广大员工自觉践行国家电网公司核心价值观，主动将个人小我与企业大家紧密结合起来，工作中和谐合作，生活中互助互信，实现个人和企业的共同进步，企业和个人共同成长。队伍建设成效显著，市公司营销业务技能竞赛团体第一名，省公司



基层职工书屋受欢迎

第三批安规调考平均成绩位居全市第一，市公司百日安全竞赛一等奖，省公司财务专业普考全员满分。比学赶超氛围浓郁，178名参加技师报考的员工数量居全市首位。员工队伍昂扬进取，两幅一线作业人员工作场景照片入选省公司“最美瞬间”摄影展。

二是提升了工作业绩。企业文化融入工作中心进入管理，在企业管理中落地生根，实现了与中心工作的相融并进。2014年，农电公司业绩指标全市第一，2015年1~3季度，营销专业同业对标指标位于全省县公司A段，智能表安装总量全省第五，电能表采集成功率全市第一，营配贯通指标全市第一。截至2015年11月底，公司安全生产保持4527天的长周期记录，10 kV线路跳闸率位居全省第三、全市第一，同业对标指标全省县公司A段。

三是传播了企业形象。优秀的企业文化内化于心、外化于行，体现了公司品牌形象在社会上的认可度和美誉度。2015年，公司品牌建设成效卓然，先后被阜阳市供电公司授予“企业文化先进单位”“党风廉政建设先进单位”等多个荣誉称号，被选树为阜阳市“道德讲堂”示范单位，蝉联五届“安徽省文明单位”荣誉，被安徽省纪委命名为“安徽省廉洁文化示范点”。■

营造风清气正的企业环境

——国网湖北荆门供电公司廉政文化建设的创新实践

■ 国网湖北荆门供电公司 马 兵

“我们党员干部要时刻警醒，吃人家的嘴软，拿人家的手短，长此以往，必将走上一条不归路！”2015年10月6日，国网湖北荆门供电公司运维检修部主任张洪在公司2015年依法治企培训班上深有感触地谈到，引起了与会者的共鸣。

荆门供电公司结合实际，通过“协同作战、阵地前移、筑牢工事、重点突破”等一系列创新实践，牢牢把握住了公司廉政文化建设的主动权和制胜权，实现了企业新常态下更高质量的发展。

协同作战 形成监督合力

加强党员干部监督，是反腐倡廉工作的难点和关键所在。荆门供电公司一方面把党员干部纳入监督范畴，建立了严格的监督工作责任制。实行一级抓一级，一级带一级，由地市公司主要监督副科级以上干部，各二级单位主要监督股级干部及人、财、物重要岗位人员，做到目标明确，责任落实。另一方面，健全了纪检监察、审计、工会等部门定期沟通与检查情况的工作制度和协调机制，有效发挥了党内监督、行政监督、群众监督等监督力量的优势，对需要协同配合的监督工作及时制定监督方案，监

督措施，形成监督合力。

公司整合各方监督力量，形成党内外结合、上下贯通、纵横交错、环环相扣的全方位、多层次的监督网络，消除监督“空白点”。针对广大员工最关心和最热点的问题，如干部提拔、党员发展、毕业生招聘、评先评优、车辆费用等情况在厂务公开栏内进行公布，实行透明管理，接受群众监督。同时，通过悬挂廉政举报牌、开通网上举报功能，拓展群众监督和信访举报渠道，强化群众对党员干部的监督。

按照全面质量管理，对廉政风险防范工作实行PDCA闭环管理，坚持持

续改进。每年底，公司每名党员干部必须针对风险点和控制措施落实情况提交自查总结。纪委监察室在年度廉政工作巡视过程中，对每名党员干部组织廉政风险防范效果进行测评，以此作为党员干部个人廉政建设的重要数据。同时，将测评结果报廉政风险防范管理活动领导小组进行评估，依据评估结果，提出下一年度廉政风险防范管理重点和措施。

阵地前移 实施“阳光工程”

阳光是最好的防腐剂。让权力晒晒太阳，是防止权力霉变的必然要求。《荆门供电公司廉政风险防范管



班组成员纷纷扫描清风有约微信

理方案》对廉政风险的定义是，员工在开展工作或日常生活中发生腐败行为的可能性。主要有思想道德风险、制度机制风险、岗位职责风险三类风险。方案规定，对每名党员干部采取自查、民主生活会互查、问卷调查等方式，对照思想道德、制度机制、岗位职责三个方面，逐条查找可能引发腐败行为的廉政风险点。对查找出来的风险点和防范措施，由各单位统一汇总，公司纪委备案，一律采用廉政风险防范公示牌的形式在各单位进行公示。让每一名党员干部“晒”出手中的权力，接受全员对其权力运行情况的监督。

围绕“为民务实清廉”主题，公司科学拟定实施方案，明确了三个环节和69个重点任务。扎实开展反腐倡廉学习教育，组织党委中心组专题集中学习7次，广大党员干部参加学习达到6736人次。公司领导带头，征求意见建议159条，累计谈心70次，提出相互批评意见148条。分层召开专题民主（组织）生活会，各单位制定整改落实措施730条、专项整治措施347条、制度建设计划45项。认真落实销号管理制度，开展八项规定、办公用房、公务用车等专项清理整治，员工满意率测评达到100%。

针对查找出的风险点，公司还通过建立前期预防、中期监控、后期处置“三道防线”进行防范控制。针对发现的问题，通过警示提醒、诫勉谈话和责令整改等手段，对存在风险的个人进行告诫，对存在的机制和制度缺陷进一步完善，建立预防腐败的长效机制，对可能发生的腐败问题进行超前处置，及时纠正偏差，防范廉政风险转化为腐败行为。

筑牢工事 构建拒腐防线

“不抓好廉政教育就是严重失职。

要坚持惩治与预防两手抓，两手都要硬。”这是荆门供电公司全员的共识。

根据不同岗位、不同文化程度，公司分层次明确重点，分类别明确主题，分级别明确责任施教，做到有的放矢，对症下药。针对党员干部，侧重“讲党性、重品行、作表率”的思想作风教育；针对基层站所长，以及各二级单位人财物重要岗位人员，侧重以“勤奋廉洁、干事干净”为核心的思想教育；针对新招聘的大中专毕业生和复转军人，侧重诚实做人、勤奋做事、廉洁从业教育；而针对基层农电员工，则侧重职业道德和职业纪律教育。2015年以来，公司594名党员干部受到教育，撰写了廉政教育学习心得130余篇。

另外，公司还创新拓展载体，增强教育形式的多样性。实施课堂廉政：坚持以讲促学，促进党员干部自觉学习、自觉提高。各单位的每名党员干部必须讲一次以“读史谈廉”为主题的廉政党课。实施爱心助廉：通过开展“爱岗敬业”演讲比赛、建设电力红马甲“爱心驿站”等活动，强化全员的“爱心、孝心、热心、责任心”，鼓励大家争做“优秀的社会人、过硬的企业人、成功的家庭人”。实施网络倡廉：积极拓展教育平台，开办反腐倡廉网。通过开辟廉政动态、廉政课堂、廉政故事、廉政视频、廉政论坛、案件追踪等栏目，将廉政教育覆盖到全员。实施短信传廉：坚持每个月和重大节日前发送手机“防腐”短信，进行警示教育，增强廉洁从业的自觉性。短信的内容包括反腐倡廉俗语、民谚和反腐败新措施、新行为。实施文化颂廉：在公司范围内开展廉洁文化建设主题征文活动，各单位主要领导带头撰写，广大党员积极参与，为廉洁文化建设献计

献策，贡献力量。实施典型导廉：搭建红领T台，选树一批最美基层员工、十佳杰出青年、十佳班组长、十佳共产党员，充分挖掘和大力宣扬先进典型，发挥榜样示范作用，营造“学先进典型、做勤廉员工、创一流业绩”的浓厚氛围。

重点突破 规范权力运行

围绕“三集五大”建设，统一立项开展制度建设效能监察，公司对274个制度文件进行了全面清理，其中：废止制度37个；修订制度71个；保留制度129个；重新制定制度37个。在干部、人事、财务、审计、工程等腐败易发多发的领域、部位、环节，大力推行制度创新。尤其在健全会议制度、公开办事程序、规范操作标准、加大监督力度等方面制定了一系列制度，强化了对贯彻“三重一大”规定的过程控制。

通过制度建设效能监察，进行经常性的督促检查，严肃查处违反“三重一大”等制度规定的行为，做到令行禁止、违者必究。2015年5—6月，公司利用“四好班子”和试用期满干部的考核工作，对各单位领导干部贯彻“三重一大”决策规定的执行情况进行了检查考核，对100名副科级及以上干部进行了廉政谈话。公司还修订完善了《党风廉政建设及反腐败工作管理办法》《企业负责人年度党风廉政建设工作考核办法》和《三项谈话制度》，扎实开展年度党风廉政巡视检查，把贯彻“三重一大”规定的执行情况纳入重点考核内容，并记入其廉政档案。

公司通过认真开展“三严三实”专题教育，弘扬“干事、干净”廉洁文化理念，积极营造依法治企、从严治企的浓厚氛围。■

规范农电用工劳动关系

■ 国网河南上蔡县供电公司 胡勇

农电工作作为县级供电企业人力资源的重要组成部分，劳动关系的规范管理关乎劳资双方的权利义务，真实准确的人事档案能更好地保障劳动者的权利，提高人力资源集约化管理水平，同时能规范企业行为，规避风险。

事例

2007年以前，国网河南上蔡县供电公司农电用工档案管理基本是空白，劳资双方没有签订劳动合同，甚至没有农电用工与企业建立劳动关系起始时间的完整记录，导致农电用工在养老保险金缴纳、退休手续办理等方面存在诸多争议和难题，模糊混乱的劳动关系影响农电用工队伍的稳定，阻碍着依法治企进程。

从2008年起公司对直接聘用的农电用工签订了劳动合同，在调查走访农电用工诉求的基础上，确定了建立健全农电用工档案，将农电用工纳入人力资源集约化管理的工作思路。

为理清农电用工与企业建立劳动关系的具体起始时间，公司要求人力资源部牵头，组织专人查找农电用工工资发放记录，农电用工入职报名表、花名册，供电所考勤记录等资料；发动农电用工提供电工证、荣誉证书等证件；印发《农电用工劳动关系调查表》，收集相关人员的证言材料。

为确保劳资双方建立劳动关系的起始时间具有效力，劳资双方选派代表组成协商小组，提请上蔡县劳动仲裁委员会裁定。仲裁明确了农电用工与上蔡县供电公司建立劳动关系的起始时间。

此外，公司还为农电用工建立了人事档案，主要包括身份证复印件、历年工资表复印件、劳动合同书、劳动关系仲裁调解书、个人简历表、年度考核表等材料。个人档案在农电用工社会保险建立、缴纳、办理退休等工作中发挥了极大作用。

如何确认劳动关系

在以上事例中，供电公司在调查走访、收集资料的基础上为农电工建立了用工档案，且劳资双方通过仲裁确定了有效的、合法的劳动关系的起始日期，为规范劳动用工打下了坚实的基础。值得一提的是，供电企业在规范劳动关系的过程中，主动调查研究、要求仲裁介入、健全员工档案等行为有效地规避了法律风险。

可以看出确认劳动关系、拟定劳动合同是非常复杂的，其中有许多法律风险须要劳资双方注意和合理规避。

在没有劳动合同的情况下，劳动关系的认定方法有三种：

一是尽量提供能够证明为用人单位提供过劳动的其他材料。如加盖用人单位公章的业务授权委托书、代

签的业务合同、上班记录表、进出用人单位的门卡、饭卡、工资条、工作服、评定员工等级证明、表彰或处罚决定等。这要求劳动者必须增强证据意识和职业风险意识，平时尽可能收集、保存相关物品。

二是请证人提供证言。同一单位的同事有义务协助证明。按《最高人民法院关于民事诉讼证据的若干规定》第五十五条规定：“证人应当出庭作证，接受当事人的质询。”还可以请任职期间接触过的客户证明自己曾经以用人单位的名义向其提供过服务。

三是申请法院调查取证。《最高人民法院关于民事诉讼证据的若干规定》第十七条规定：“符合下列条件之一的，当事人及其诉讼代理人可以申请人民法院调查收集证据：申请调查收集的证据属于国家有关部门保存并须人民法院依职权调取的档案材料；涉及国家秘密、商业秘密、个人隐私的材料；当事人及其诉讼代理人确因客观原因不能自行收集的其他材料。”为此，对一些不接待公民个人调查取证的单位，如用人单位为劳动者缴纳了社会保险或者委托银行向劳动者代发工资的，劳动者可以申请法院向社会保险部门、银行调取相关的资料。

劳动关系形成后的相应措施

如果用人单位与劳动者均同意维持事实上的劳动关系的,应当视情况采取相应措施,或者续签,或者弥补之前劳动合同的缺陷。对于一方不同意继续劳动关系的,如属劳动者一方,劳动关系解除,用人单位无须支付补偿金;而如用人单位一方不愿维持,提出解除劳动关系的,则应当按照规定支付劳动者经济补偿金。

按《关于贯彻执行<劳动法>若干问题的意见》第17条规定,用人单位与劳动者之间形成了事实劳动关系,而用人单位故意拖延不订立劳动合同,劳动行政部门应予以纠正。用人单位因此给劳动者造成损害的,应按劳动部《违反<劳动法>有关劳动合同规定的赔偿办法》的规定进行赔偿。

主动建立劳动档案

一旦发生劳动争议,档案资料也是处理劳动争议的主要证据。用人单位在与劳动者建立劳动关系后,应当及时为劳动者建立个人档案,将劳动者在工作期间的劳动合同、工资福利、任职、奖惩、工种社会保险等资料载入个人档案,妥善保存,并随劳动者的劳动关系转移而转移,确保劳动者个人档案的有效接续。

劳动者在劳动关系存续期间应当要求用人单位为其建立档案,注重收集保存有关资料,作为工作经历的有效凭证,为以后职称晋升、享受社会保险和重新就业提供重要依据。

无固定期限劳动合同的范围

由于供电企业中有许多农电工工龄较长,因此在建立劳动合同时要注意一些细节。新《劳动合同法》第十四条规定:“……劳动者在同一用人单位连续工作满10年以上,当事人双方同意续延劳动合同的,如果劳动者提出订立无固定期限的劳动合同,应当订立无固定期限的劳动合同。”

另增加了新的须签订无固定期限合同的情形,如“用人单位初次实行劳动合同制度或者国有企业改制重新订立

劳动合同时,劳动者在该用人单位连续工作满10年且距法定退休年龄不足10年的”等。^[N]



在继电保护装置、安全自动装置及自动化监控系统屏(柜)上或附近进行打眼等振动较大的工作时,应采取防止运行中设备误动作的措施,必要时向调度申请,经值班调度员或运行值班负责人同意,将保护暂时停用。



试验用刚刀应有熔丝并带罩,被检修设备用试验仪器禁止从运行设备上直接取试验电源,熔丝配合要适当,要防止越级熔断总电源熔丝。试验接线要经第二人复查后,方可通电。

2016年《农村电气化》第01期要目

- ◎农村偏远地区微电网供电模式配置方法 …… 韦 斌, 史正军, 朱浩骏, 黄燕彬
- ◎农网10 kV电力线、通信线、架空光缆、公路跨越架搭设施工方案 …… 张剑飞
- ◎光纤技术在电力保护中应用 …… 舒林波
- ◎基于PDCA的农村中压线路通道清理 …… 刘金森, 李丽娟
- ◎特高压GIS设备SF₆在线监测装置常见异常分析及解决方案
…………… 张东明, 许宗燕, 董俊友
- ◎柜式直流融冰系统可融冰导线最大长度 …… 田树军
- ◎110 kV变电站电磁型保护越级跳事故 …… 邢海青, 王倩微
- ◎变电站电气误操作中人为因素的分析 …… 王 强
- ◎城市配电自动化工程关键技术方案 …… 徐 兵
- ◎基于输电线路杆塔现状的智能在线监测防控分析系统
…………… 王占杰, 任 超, 方金剑, 张 浩, 路 莉, 张文学
- ◎一种融合配电网设备异动检测与运行监测的方法
…………… 余世洲, 张 东, 汪霄祥, 马树梅
- ◎提高用电信息采集系统采集成功率
…………… 张 明, 徐孟霞, 刘 霞, 石嘉伟, 张秋红, 刘作厚

精准定位 精益管理 实现新跨越

——访国网江西省电力公司上饶供电分公司总经理李迎军

■ 本刊记者 闫琳琳

江西省上饶市地处中国最大的淡水湖——鄱阳湖畔，享有“豫章第一门户”“四省通衢”之美誉的文化古城，辖区内工农业发达，人民安居乐业，是中国最适合人居城市之一。

国网上饶供电公司（以下简称上饶公司）以建设、运营上饶电网为核心业务，承担着为上饶市经济社会发展提供坚强电力保障的重要职责。公司供电区域面积10100 km²，供电人口达460多万人。

20年间，上饶电网经历了由小到大、由弱到强的发展历程。截至2015年底，上饶供电区域内拥有500 kV变电站1座，220 kV变电站8座，110 kV变电站30座，35 kV变电站81座，上饶城区10 kV开闭所16座；220 kV输电线路32条，线路总长度772.79km；110 kV输电线路67条，线路总长度965.57 km。35 kV输电线路117条，线路总长度1378.4 km；10 kV输电线路605条，线路总长度9245.7 km；低压线路20358 km，配电台区13249 个。截至2015年11月底，公司全口径售电量5138 Gwh，最高负荷1050 MW，实现连续安全运行4674天。公司多次荣获“全国文明单位”“国家电网公司文明单位（标兵）”“江西省文明单



总经理李迎军（左一）在现场视察检修工作

位”“江西省五一劳动奖状”“全国厂务公开先进单位”“全国模范职工之家”“全国电力行业电力设施保护先进单位”等荣誉。对此，本刊专访了上饶公司总经理李迎军。

农电管理：公司发展迅猛，是如何定位发展目标的？

李迎军：公司要长远发展，必须要有一个奋斗目标。2015年初，上饶市电力发展与发达省城市相比还存在着较大的差距。为不辱使命，公司领导班子加倍努力，密集开展工作调研，下基层、到现场、访用户、进班组，利用各种机会，在不同场合与干

部员工共谋发展之计，共商进位之策，共议争先之题。与此同时，公司注重外部发展环境的营造，加强与省公司领导和对口部门的沟通协调，发现管理短板，争取政策支持；加强与市委、市政府分管领导和部门请示汇报，配合市委市政府决策部署，做好上饶电网规划工作，大力推进光伏新能源开发利用，助力上饶市创建全国光伏新能源示范城市，此举得到市政府大力支持。

公司通过深入调研、交流、汇报、讨论等多个环节，主要采取两项举措：一是实施“双轮驱动”（“双

轮驱动”指的是同业对标和业绩考核。)；二是坚持同质管理。要想干部员工统一思想，统一认识，不仅要求干部员工认真研读省公司同业对标和业绩考核两大指标体系，准确把握每项指标的定义和对应的管理流程，理清综合管理和专业管理的现状，全面查找管理的短板，还要求各专业部门制定并完善公司同业对标管理考核办法、企业负责人业绩考核办法、全员绩效考核办法、二级机构和县公司月度绩效考核细则等。精准制定公司每项指标的责任部门、责任人员、奋斗目标和改进措施，让每个部门、每个人都有“标杆就是我”的劲头。同时要求做到指标管控与日常管理深度融合，每项指标的运行情况定期分析、预警和考核，强化部门、县公司业绩排名与薪酬挂钩的机制，实现企业管理提升的“纲举目张”。公司通过多轮讨论、面谈，统一了对两大考核体系管理实质和作用的认识。通过周、月例会全景展示市县各项专业工作指标和排名，企业运营的全程管控能力大幅提升，管理成效初步显现。

加快推进市县一体化管理，实现同质管理。为有力推进这项工作，公司专门举办了一期县公司党政主要负责人培训班，对《深入推进市县一体化管理》作了专题讲座和宣贯。讲座从“正确认识形势与任务、准确把握市县两级功能定位、深入推进市县一体化管理、提升县公司班子治理能力”四个方面，对加快推进市县一体化管理的背景、意义、目标、定位、措施等进行诠释。对加快推进市县一体化管理提出明确的思路：强化“五个一”理念（一家人：思想根源上摒弃主网、农网分治。一张网：各级电网之间统筹协调发展，打破产权界限束缚。一盘棋：市县同步谋划与管

控，管理同标准、工作同部署、过程同管控、结果同评价。一把尺：一整套评价考核体系，体现市县贯通、市县联责。一个样：市县之间管理模式、工作机制同质化)；把握“四个主动”的要求(市公司主动对接、主动服务；县公司主动并轨、主动融入)；落实“四个一体化”工作思路(城乡电网一体化规划建设、一体化运行维护；市县公司一体化管理、一体化发展)；提高了管理帮扶、技术帮扶等16条推进市县一体化管理的措施。

农电管理：这些举措，给公司带来了哪些成效？

李迎军：上饶公司按照“坚持强基固本、坚持双轮驱动、坚持机制方向、坚持同质管理”的发展路径，努力构建“安全、规范、精益、高效”的管理体系。目前，“四个方面”的成效已初步显现。

一是新常态初步适应。公司通过周例会、月例会、专业约谈等方式，不断给干部员工打气、鼓劲；通过全员绩效，不断提高全员创新创效积极性。目前，公司系统干部员工，已初步适应“高节奏、高效率、高标准、

高要求”的新常态。干部员工有了较高积极性，工作效率效益提高了，干部员工的精神面貌焕然一新。

二是新作为初步展现。为深化“青年成才引导工程”，公司创新推出了青年成长成才“金种子”计划，30名青年员工通过业绩评定、笔试、演讲展示等环节，成为公司首届“星青年”。公司创新建设网络荣誉展厅，通过系统展示公司辉煌的历史文化、公司劳模先进事迹和历年先进典型，努力营造“比、学、赶、超”的文化氛围。创新开展供电服务“十问十查”专项检查活动，通过半个月的专项检查，公司供电服务水平大幅提升。

三是新突破初步显现。公司2015年开展的岗位绩效工资制度试点工作，顺利完成并代表省公司通过了国网公司检查验收，大力营造了比业绩、比干劲、比奉献的良好氛围。双轮驱动成效显著，“标杆就是我”深入人心，进位赶超氛围浓厚。同质管理效果初显，县公司管理水平和成效大幅提升。企业外部发展环境不断优化，地方党委政府对电力支持力度加大。电网建设加大步伐，500 kV



员工制作输电线路防瓷金具



公司共产党员服务队走进学校

输变电工程成功落地，并开工建设。安全生产局面稳定，截至11月30日，安生生产达到4674天，公司安全生产标准化达到二级企业标准。供电服务水平大幅提升，营销类投诉同比下降30.1%。

四是新成效初步实现。截至2015年6月底，市公司综合排位由上年同期第11位上升至第8位，县公司综合排位由第12位上升至第3位；7个县公司排名实现了进位赶超；供电所同业对标全省第5，3个供电所被评为五星级供电所，公司共有24个供电所49次进入过全省前100位。

农电管理：上饶公司“三个中心”建设很有成效，在省公司系统起着表率作用，请您介绍下建设运营情况。

李迎军：供电部门有三个重要职能：电网指挥职能、供电服务职能，还有一个是经营管理职能。为了发挥好、实现好这三个职能，我们重点打造了“三个中心”：电力调度控制、供电服务指挥和运营监测中心，这“三个中心”正好实现了这三个职能。

电力调度控制中心是电网指挥

枢纽。为着力打造电网指挥中心，公司借助“三集五大”改革之机，按照“集约化、扁平化、专业化”要求，对调度运行与变电设备运行集中监控相关业务进行了整合，由电力调度通信中心更名为电力调度控制中心，实现地、配、调集中管理，集中办公。为深入推进地县调一体化运作，在现有地配融合、地县集约的基础上，将县公司自动化、继电保护专业管理工作集约到市公司统一管理，优化二次专业功能结构，实施二次专业“标准化、一体化建设，精益化、集约化管理”，全面构建集中统一、权责明晰、工作协同、规范高效的工作模式。

供电服务指挥中心是对外服务窗口。2015年2月15日，上饶公司在江西省率先启用供电服务指挥中心，4月13日完成市、县两级供电服务指挥中心建设，实现了供电服务的市、县一体化管理。5月22日，公司完成所属六县一区公司95598远程工作站业务全部集约至供电服务指挥中心工作，实现了市县公司95598业务由指挥中心统一受理、派发、督办和回复，成为江西省电力公司系统内首家95598业务市县集

约管理的单位。通过整合供电服务的各部门、各专业和各类信息系统，实行电力调度、营销服务、配网抢修等专业人员合署办公；通过开展工单类别研判、过程跟踪督办、结果评价考核等全过程管理，形成7×24小时的供电服务指挥调度平台；通过不断优化城区抢修布点，积极开展主动抢修服务，形成一口对外、专业协同、高效运转的客户服务机制，实现停电快速复电，咨询快速答复，投诉快速解决，服务隐患快速整改等目标，实现了供电服务水平和客户满意率的双提升；通过打造供电服务指挥中心，实现营配调专业初步融合，供电服务指标得到全程管控，95598工单退单数减少55%，工单回单超时数减少83%，客户回访不满意数减少21%，故障抢修平均处理时长缩短15.1%。市中心城区实现了“一刻钟抢修响应圈”，抢修平均时长降至190 min。

运营监测中心是经营管理的“发动机”。为充分发挥其“发动机”作用，公司领导班子高度重视，并对其进行改造升级，2015年7月1日，全新的运营监测中心正式投入运营。7月2—3日，全省运营监测二季度工作及现场会在上饶召开。省地两级运监中心负责人及相关专职现场观摩上饶公司运监业务。截至2015年11月底，公司合并口径线损率较上年同期下降0.97个百分点，利润总额同比增长4.81%，量价费损、营销稽查监测追补电量384.6 MW，追补电费137万元。

面对经济发展的新常态、“两个转变”的新要求，上饶公司牢固树立“从严治企，精益管理，务实创新，争先进位”的理念，坚持“双轮驱动”、市县一体化管理，着力打造“三个中心”，强化执行，狠抓落实，实现了公司发展新的跨越。■

打造运营监测“发动机” 优化发展增添新活力

■ 国网江西上饶供电公司 王远 李角向
本刊记者 闫琳琳

2013年12月，国网江西上饶供电公司（以下简称上饶公司）运营监控中心正式成立。运营监测工作在各级领导的高度重视下加快内部建设，2015年实现了业务开展从无到有，从单一到多元，从边缘到核心的快速转变，在助推公司优化发展方面，逐渐成长为一个新生的活力助推器。这期间，上饶运监中心完成了部门构建和业务构建，形成了企业负责人绩效、同业对标、项目预算等主营业务监测和营销稽查、量价费损、电能质量、数据质量、供电服务等专题监测有机结合的一体监测业务工作，贯彻落实“三集五大”“五位一体”的管理要求，在优化公司主营业务管理、加强风险预警控制、联动专业间协同、提高供电服务质量等方面均取得了一些列工作突破，充分发挥好运营监测中心“铁算盘、预警机、千里眼、顺风耳”的作用。

精准定位 理清思路

2014年，上饶公司运营监测中心成立的第一年，中心严格按照国家电网公司关于运营监测（控）建设与业务运行标准开展工作。按照组织体系建设、大厅及场地建设、支撑系统建设、数据接入及质量管理、业务运行管理、员工培训管理“六个维度”较好地完成建

设，实现了全面监测、运营分析、协调控制、全景展示等业务有效运行；建立了业务支撑保障机制、协调控制工作机制、信息支撑保障机制、数据质量保障机制、工作会商机制、培训提高工作机制等“六项机制”；全年发布异动与问题分析报告15期，解决了物资采购标准执行率低、断路器严重状态比例高、日前负荷预测合格率低、大工业用户超容量用电、力率执行异常等问题；报备异动16项，完成14项异动成效跟踪，完成协调控制事宜25项，对相关专业的提升管理水平发挥了重要作用；营销业务监测完成电费追补103万元，真正做到了起步早、抓手硬、效果突出。

上饶公司运营监测中心的工作得到了上级的充分肯定，于2014年8月代表省内地市公司通过了国家电网公司综合验收。2015年初，省公司把运营监测中心定位为经营管理的“发动机”，为上饶运监工作指明了方向，带来了新的发展机遇。上饶公司优化整合优势资源，结合公司企业负责人绩效考核与同业对标“双轮驱动”、市县一体化的发展战略要求，提出“发起—联动—建立机制—推动公司效率效益提升”三位一体的工作思路，“发起”即通过数据监测分析发现公司运营中的实际问题，并就问题发起核查整改

工作；“联动”即在省地联动、专业联动、市县联动查改及治理问题方面发挥联接和推动作用；“建立机制”即在解决问题的过程中，形成工作协同管控长效机制，确保问题得到根本解决，实现公司运营可控、在控；“推动公司效率效益提升”即通过有效的发起、联动、建立机制，以取得公司效率效益提升为各项业务工作的最终目标导向，考核监测管控工作是否取得实效。

构建机制 打牢基础

在这一工作思路下，上饶公司运营监测中心2015年初精心制定了年度重点工作计划，形成了业务开展二十四节气表。为做好全年监测业务，进一步编制了运营分析、营销业务监测、电能质量监测、数据质量管理、供电服务监测等年度工作实施方案，明确了各项监测业务的目标、职责、流程、考核等内容要求，以文件形式下发执行；重新梳理了各业务延伸至县公司的工作联系网，形成了自上而下、专业性强的监测业务联络员队伍；制定年度专题分析计划，建立专题分析专家人才队伍；建立部门内部绩效考核细化方案，明确责任分工，构建AB岗，实行部门内部周例会、月度例会机制，保证了内部工作的高效运转。这些工作机制的全面建立，

为保障2015年运监工作有效开展打下了良好基础。

上饶运营监测中心扎实开展监测预警预控工作，提高运营监控的针对性，从运营走势变化中提取重要监测点，从合法合规、过程进度、运营效率、综合绩效、趋势规律、支撑保障等6方面切入，加强指标—主体—流程之间的纵横贯通监测，强化运营监测工作的实用性和实效性。细化月度专题分析，辅助公司经营管理决策，结合形势任务、重点工作、领导点题，优先选取数据基础好、时效性和针对性强、契合公司经营发展重心的分析课题，统筹组织开展综合分析专题分析，多层次推动分析成果应用。做好绩效指标、同业对标、运营指标“三位一体”日常监测，协同专业部门做好整改提升，推动公司指标不断优化。

围绕重点 主动作为

上饶公司运营监测中心秉承“主动服务、主动对接、主动融入、主动协调”的“四个主动”工作理念，围绕560项重点指标开展监测工作，重点针对供电服务、盈利能力、项目管理、配网运行等四项系统性薄弱问题实行监测、分析、控制，发布异动指标问题168项，布置28项重点工作督办，牵头解决17项县公司亟需解决的管理难题，加强了市县双向协同，改善了指标水

平，有力促进了市、县公司规范经营和效率效益提升。

上饶运营监测中心牵头同业对标管理工作，建立领导直抓直管、约谈与调研紧密结合、定期分析的工作机制，每月全面调研部门指标控制工作开展情况，全面调研县公司指标控制工作情况，派人参加专业部门及县公司同业对标分析会，及时掌握、指导各部门、单位同业对标工作；建立各部门、单位按月与直管领导面谈汇报的工作机制，针对指标强化日、周、月不同频度监测和过程管控，针对重点、弱项指标处理出日监测指标11项、周监测指标11项、月监测指标52项，督促专业部门以目标为导向落实对以上指标的日监测、周预警、月分析工作，做好指标前置时间节点控制；建立逐级约谈工作机制，并实行指标上墙、编制专业对标手册、开展对标指标考试，结合指标管理宣贯国网地市级技术标准660项，有力促进了对标指示提升，市、县指标2015年第3季度分列3、4位，较2014年底分别前进了8位。

上饶公司运营监测中心出色地完成了省公司综合计划与预算管控关于非生产性大修、技改和小型基建两项监测试点工作建设任务，编制出台《综合计划与预算监测考核管理工作实施方案》《项目推进及考核工作方案》，初步构建了运监总体协调，联动发展、财务、

物资等专业部门按周通报预算执行情况、每周协调推进项目进度的工作机制，将公司的项目推进工作从长期落后提升至10月全省第2位。

运营监测中心深化贯彻市县一体化管理要求，按月下发《县公司异动问题及措施成效追踪表》，发布县公司异动问题161项，提出25项工作建议，县公司线损率同比下降1个百分点，利润同比涨幅达33.05%，现金流充足，项目预算执行进度全省第一。

注重实效 不断突破

上饶运营监测中心紧扣监测业务，在日常监测业务工作中不断取得突破。2015年以来运营监测分析工作编发运营分析报告10期，解决问题22项，有力地促进了公司月度工作改进提升，运营分析工作多次得到省公司通报表扬。通过加强市、县公司运营分析工作，“量价费损”工作扎实有效，营销业务监测2014—2015年来累计追补电量3012.3 MW、追补电费487.29万元，解决了大量资料出错、流程出错及用户超容等问题，并通过有效整改，避免了电量损失3123MW、电费损失856.61万元。

公司牵头开展故障抢修修复时长管控，组织供电服务指挥中心、运检部加强抢修过程管控，取得了明显管理效果。2015年1—10月，上饶公司运营监测业务工作连续10个月排在全省前三位。

经过不懈努力，上饶公司拓展了运营监测中心对经营管理、项目推进和同业对标的监控、协调、考核，常态化开展计划与预算等关键业务的监测分析，强化专项分析、动态预警和及时纠偏，深化量价费损、供电质量监测，全面加强生产经营关键环节管控，取得了阶段性工作成果，初步发挥了“发动机”作用，为公司的优化发展增添了新活力。■



公司新的调控大厅

编辑：余潞 yulu@csre.org.cn

为进一步规范农电工管理工作，国网河南栾川县供电公司坚持以“以人为本、科学发展、构建和谐”为宗旨，以加强农电工队伍稳定为原则，从完善管理制度、规范管理程序入手，大胆实践、勇于创新，结合山区特点，以供电所为单位，实行农电工定员、定酬的包干机制，月考核、月兑现的考核机制，定岗、定级、优胜劣汰的淘汰机制，有效激发了农电工队伍活力，提升了农电工团结协作、争先创优、爱岗敬业的工作意识。

供电所农电工薪酬分配机制

■ 国网河南洛阳市供电公司 韩善起
国网河南栾川县供电公司 姜鹏卓

为进一步规范农电工管理工作，国网河南栾川县供电公司坚持以“以人为本、科学发展、构建和谐”为宗旨，以加强农电工队伍稳定为原则，以“依法用工、合理定酬、规范管理、稳定队伍”的工作要求为出发点和落脚点，从完善管理制度、规范管理程序入手，大胆实践，勇于创新，结合山区特点，以供电所为单位，实行农电工定员、定酬的包干机制，月考核、月兑现的考核机制，定岗、定级、优胜劣汰的淘汰机制，有效激发了农电工队伍活力，提升了农电工团结协作、争先创优、爱岗敬业的工作意识。

农电工队伍存在的问题

农电工队伍不稳定。供电所对农电工的管理和考核较为松懈，简单地以完成电费回收率、线损率等指标为目的，农电工实行台区包干管理，注重指标、轻视管理、忽视指导、考核不力。农电工职责包括抄表、收费、维修、服务、新装、管理等，这种“以包代管”

管理模式导致了一些隐性问题的存在。农电工缺乏归属感、责任感、认同感，难以留住懂技术、能管理的人才。

农电工缺员、超员同时存在。栾川县地处深山区，居住分散，全县农村低压客户9万多户，农电工人数239人，每位农电工管理客户平均不到400户，少数偏僻山区农电工管理不到50户。一旦农电工提出“不想干了”，马上就会造成管理缺口，造成农电工作人员紧缺，形成了对农电工管理严不得、重不得的局面，农电工每月抄表收费后找零活干、有的到当地企业做兼职电工，造成服务不到位，管理不深入。决策层、管理层不清楚农电工的工作量多少算合适，农电工不明白自己应该干多少工作与收入相适应。

农电工收入不稳定、没有增长机制。多年以来，农电工工资由基础工资、安全工资、台区管理工资、抄表工资、线路维护工资、售电量工资、通讯交通补助等几部分构成，存在几方面问题，一是工资结构中没有增长部分，使

农电工没有期望；二是电量工资比例大，超过25%，农电工工作量相近，工资差别不合理、不公平，不利于农电工队伍稳定、和谐，供电所调整管理台区困难，损坏配电设备频繁，不利于农村低压营销的规范管理，存在不顾设备安全经济运行、违规违纪随意低压供电等现象，造成安全和环保隐患，引起政府不满；三是抄表工资的实行，造成临时用电户、季节用电户、搬迁户不能及时销户，零电量户超过20%，个别台区超过40%；四是农电工工资存在发放不及时、个别挪用现象，农电工有意见；五是台区电量波动大，农电工工资不稳，一有波动引起农电工心理不平衡。

农电工薪酬分配的对策与实践

农电工定员定薪，薪酬总额包干。试行“农电工薪酬总额包干”机制，原则是“定员定酬、考核发放，缺员不减资、超员不增资”。首先，根据年初维管费收入总额预算，用于农电工报酬不低于70%的政策依据，确定每

年农电工薪酬总额。其次，测算定员定编人数，以供电所为定员定薪单位，农村低压客户每400户配1名农电工，同时考虑辖区农村公用台区数、低压线路长度、辖区国土面积、供电负荷、电量等因素，统一标准按所测算。农电工定员210人，农电工人均薪酬标准=农电工薪酬总额/农电工定员人数（210人）。第三，确定区域差别系数。根据各供电所的经济条件差别、居民收入差别、消费水平差别及栾川县统计年鉴，将区域差别为三级，即发达区1.2，中等区1.1，一般区1.0，公司制定了供电所农电工薪酬包干总额 = 农电工人均薪酬标准 × 供电所农电工定员人数 × 区域差别系数。农电工薪酬包干总额由标准月薪工资、保险福利、年终责任制兑现奖三部分组成，不包括单项奖金。

合理设置农电工岗位等级。为使农电工的薪酬充分与工作量大小、技术水平、工作业绩、工作表现等因素挂钩，农电工设四个岗级：七岗电工、八岗电工、九岗电工（安全员或技术员）、十岗电工（班长或管理岗位农电工）。充分考虑管理的低压客户数、台区数、低压线路长度等因素，体现“按劳分配、多劳多得”，制定科学严谨的定岗细则，农电工集体讨论通过，公开、公平评定岗级，公示5日后，报主管部门审批执行。

科学设计工资结构。制定科学的薪酬结构，农电工薪酬结构分为三部分：工资、奖金、保险福利。其中，工资包括基础工资、职务工资、技能工资、工龄工资、辅助工资、绩效奖金。基础工资也叫岗位工资，它的确定有两种方式，实行专业化管理的农电工以十岗电工为基数，每岗级差额105元，未完全实行专业化管理的农电工按相应的岗级80%执行；职务工资：根据聘任任务情况确定，标准是安全员100元、班长200元等；技能工资：按



照农电工技能鉴定和学历职称制定标准；工龄工资：按照取得在岗农电工、并取得电工进网作业证的在岗连续工龄，每年按3-5元增加；辅助工资：包括通讯补助50元、交通补助80元，在专业化管理岗位上的农电工值班伙食补助标准每人每月90元；绩效奖金：按农电工岗级数乘以70元，供电所依据《农电工绩效考核办法》对农电工进行月考核、月兑现。奖金：包括三部分，一部分是供电所薪酬包干总额节余部分，一部分是供电所绩效考核节余部分，按供电所记账，年终1.5倍返还，一部分是全年维管费支出节余部分，年终一次性发放。保险福利：每名农电工享受社会基本养老、医疗、工伤、失业及女工生育五项保险，每位农电工每年劳保福利达到600元左右。

建立绩效考核体系，激活优胜劣汰机制。完善农电工劳动合同管理，健全农电用工档案、农电工月度绩效考核档案，制定了农电工年度评级办法，对每位农电工根据月度绩效考核结果、个人表现、客户评价和考试、考评结果，分优秀、优良、一般三个等级，实行等级系数，优秀级1.2、优良级1.0、一般级0.8，记入农电工个人档案，影响农电工下一年度的基础工资、岗位工资、技能工资、工龄工资、辅助工资

等五项工资。设立特殊荣誉奖，对参加省、市公司举办的竞赛取得名次的给予特殊奖励，建议供电所评定为年度优秀级。对年度考评连续获得优秀级，有能力、懂技术、爱岗敬业的农电工到供电所农电管理岗位工作，对年度考核、考评、考试三项综合末位的农电工，有比例的进行淘汰，稳妥的裁减低素质人员，优化农电工队伍结构。做到“能者上、平者让、庸者下”，完善激励机制，使安心农电事业的农电工有发展的空间，有发挥才能的平台、有职业晋升的通道。试行农电工薪酬改革以来，陶湾供电所原来28名电工，由于兼职导致不能完成任务自愿辞职4名，绩效考核不能胜任工作解聘3名，实现了减员增效。

效果显著

农电工队伍稳定。农电工薪酬改革实施以来，“要人”的声音没了，电用工“不想干”的声音少了，供电所对农电工的考核力度加大了，农电工队伍焕发了新的活力，团结协作、争先创优、爱岗敬业意识明显增强。

农电工工作效率最大化。采取优化组合、视能定岗、竞聘岗位等形式，使农电工工作效率最大化。建立正常的调整机制，合理测算岗薪标准，统一供电所农电工相同岗位薪酬标准，并坚持竞聘上岗，通过公平竞争确定岗位人选，以岗位确定人员薪酬，杜绝了以身份定薪酬的现象，彻底解决了交叉混岗问题。

激发了农电工的积极性。完善以能力、责任为依据的岗位责任制，强化三级责任落实和分级管理。坚持岗位薪酬与业绩考核相结合，薪酬发放与考核结果挂钩，与贡献挂钩，与农电工技能进步挂钩，为实施农村供电所专业化管理打下了坚实的基础。■

“周边工作环境差，供电服务不到位，各项指标排名最后。”这是10年前人们对范寨供电所的评价。然而，10年后的今天，范寨供电所已成为山东省聊城市管理提升“十佳”单位、山东省电力公司先进集体、山东省电力公司廉洁高效供电所、山东省供电所营销管理同业对标标杆单位。这巨大的变化是如何产生的呢，让我们走近范寨供电所，看看他们是怎样十年磨一剑的……

范寨所：“烂摊子”蜕变记

■ 国网山东电力公司综合服务中心 高 颖 高立联

十多年前，在山东省冠县供电公司，范寨供电所可是出了名的“烂摊子”，周边工作环境差，供电服务不到位，各项指标排名最后，谁要是被安排到范寨供电所工作，比受了处分还难受。2005年，冠县供电公司选派了王金华担任范寨供电所所长。王金华到任后，下决心一定要改变范寨供电所这种落后的面貌。在他的带领下，供电所由当初的“烂摊子”，到如今连年被评为冠县供电公司先进供电所，还先后被评为山东省聊城市管理提升“十佳”单位、山东省电力公司先进集体、山东省电力公司廉洁高效供电所、国网山东电力供电所营销管理同业对标标杆单位。

那么，这巨大的变化是如何发生的呢？

树正气 打造有战斗力的队伍

王金华刚到范寨供电所的时候，所里有30多名员农电工，很多人早晨点完名就回家干自己的事了，月底一样领工资，干和不干一个样，时间长了有活谁也不愿意干。针对这种局面，供电所果断进行工作责任考核，建立绩效考核奖惩机制，每项工作都要填写工作单，

根据任务量大小、完成情况综合打分，月底按照考核分拿工资，充分调动了人员的积极性。这样一来，不到半年，那些不来上班的人员因为拿不到钱，自己主动提出了辞职，现在所里加上3名管理人员总共17人。针对附近村里的村霸经常来所里闹事、索要东西等不良风气，复员军人出身的王金华挺身而出，面对威胁毫不退步，坚决同这种恶势力作斗争。闹事的村霸看他是一个“硬茬”，也就偃旗息鼓了。

为了扭转所里人心涣散的局面，供电所把大事小情都放到桌面上，征求大家的意见。遇有重要任务，王金华总是身先士卒，第一个冲在前面。2013年8月，一场罕见的飊线风袭卷冠县，范寨乡受灾严重，电杆倒塌倾斜，辖区居民用电受到严重影响。危难时刻，王金华身先士卒，第一个下水，带领大家趟着一米多深的积水拖行电缆，举着探照灯连夜施工。经过连续10个小时奋战，到第二天凌晨2点多钟，终于恢复了供电。

在基层从事供电服务工作，天天与农村客户打交道，对一些困难家庭，王金华看在眼里，急在心里。2014年，

范寨供电所为当地孤寡老人、贫困学生等建立了特殊客户档案，确定帮扶对象42人。除每月上门服务，帮助他们解决用电问题以外，还帮助他们解决一些生活中的难题。为解决帮扶资金问题，所长王金华每年拿出一个月的工资作为帮扶基金，在他的倡导下，所里职工每人每天节省一块钱，用于爱心帮扶。

“管理一个团队，最重要的就是要与大家同甘共苦，以心换心，这样才能赢得大家的支持，才会凝聚强大合力。”王金华自豪地说，“目前的范寨供电所是一支有战斗力的队伍。”

提指标 为公司创造更多效益

每天早晨一上班，王金华要做的第一件事就是打开微机，通过电力客户用电信息采集系统查看有无用电异常。他说：“这个系统太方便了，哪里电压低，哪里停电，甚至哪里有窃电现象，一目了然。把系统上面的事情做好了，供电的目标也就做好了。”

范寨供电所地处冠县东北部，由于早年投资少，电网设备较差，存在着供电半径长、变压器过负荷等现象，刮风下雨经常停电。近年来，范寨供电所

积极争取电网投资，加快农网改造力度。同时，在低压台区改造中充分考虑供电半径、线径粗细、变压器容量、选点位置等关键因素，力争使投资效益最大化。通过多年改造，范寨供电所管辖区域电网状况得到很大提升，现在每月报修电话不超过3个，2015年上半年实现客户服务“零投诉”。

2010年，范寨供电所在全市率先应用了高低压集抄系统，实行实时动态管理，发现异常及时处理、当日换表当日录入信息，运行5年来用户采集覆盖率、日采成功率、终端在线率等多项指标均达到100%，每年为公司创造效益100多万元。自2015年3月份全省开展班组对标以来，范寨供电所电费回收率、业扩报装时限达标率、属实责任千户投诉率各项指标都位于全省前列，其中最关键的低压线损率指标连续4个月位列全省第4名。

为保障农村安全用电，范寨供电所实行“一项任务，两个目标”：即在入户服务的同时，搞好安全知识宣传，做到“消除一个隐患，普及一项安全用电知识”。为此，专门制定了配网隐患排查一览表，对设备是否过负荷、绝缘是否被击穿、接头是否有缺陷等进行重

点排查。同时，防患于未然，每年麦收前和秋后农闲季节，出动所有农电工，对辖区线路、设备进行消缺治理，提前做好夏季用电和春节期间可靠供电。10年来，范寨供电所没有发生过一起安全事故。

强服务 把客户的事当成自己的事

很多在基层供电所工作的人都知道，最难的事就是做民事协调工作，尤其是牵扯到群众经济利益的事，最让人头疼。可是，范寨供电所却不存在这一问题。无论是线路改造，还是树障清理，都非常顺利，从来没有因为群众阻挠而耽误施工，更没有一名群众为此上访闹事。

“能做到这一点，关键还是与群众交心。”王金华说，“老百姓最讲人情，平时你把他的事当作自己的事，及时为他做好服务。你有了事，他能不支持你吗？”2015年3月的一天，宋小屯村一客户打95598电话，反映家里停电了。当时是晚上10点多，当供电所人员联系他的时候，他说，时间太晚了，路又远，明天再来修吧。半小时后，当抢修人员出现在他家门口时，客户感动得

不知说啥好。

农村用电最容易出故障，范寨供电所坚持做到有求必应，第一时间提供服务。除了做好工作范围内的业扩报装、故障抢修、安全管理等服务，供电所还义务为客户提供免费服务。谁家的线路老化了须要更换，谁家的保护器须要安装，甚至谁家的灯泡坏了、家用电器有故障，在力所能及的情况下，供电所都热心地为客户做好服务。时间久了，辖区内的客户都说供电所的人讲人情、够朋友，碰到须要清理树障的时候，不用供电所动手，树的主人自己就清理了。

2014年夏天，林庄村养鸭场场长张广文给王金华打电话，说因为自来水设备故障，已经停水两天了，5万只鸭苗健康状况已经出现了问题，他急急忙忙地跑到供电所，询问能不能帮助安装三相电源，用自备井提水解燃眉之急。按照规定，正常业扩报装周期为7个工作日，但考虑到特殊情况，供电所特事特办，立即安排人员施工，为他安装了三相电源，架设了100多米线路，当天就让鸭苗喝上了水。

王金华常对所里的人员讲，要诚实做人，把客户的事当成自己家里的事来办。停电看似小事，可对于客户来说，停一会电，就会带来非常大的不便。对于从事生产加工的客户，停一会电，可能会使一批产品报废。因此，供电所要牢固树立“不停电就是最好的服务”的理念。现在客户使用的智能电表都具有费控功能，欠费了就会自动停电。由于有些农村客户手机号码经常更换，系统自动发出的电费预警信息有可能收不到。针对这种情况，范寨所专门安排人员梳理电费信息，对预交费额即将用完的客户进行人工电话通知，如果电话打不通，就专程上门告知，尽量做到不让客户因欠费而停电。■



开展技能培训

西一供电所位于我国西南边陲，属于少数民族杂居地区，辖区环境艰苦、气候恶劣。然而，西一供电所的员工凭借自己的双手用心建所、用爱建家，不仅创造出温馨的工作环境，更是在艰苦的工作中实现了自己的人生价值。

西一所：把日子过出甜味

■ 云南电网弥勒县供电公司 李琛 祁彦君

在这样一个山头供电所，每年10月便经常有霜降，冬季更是阴冷潮湿、寒风凛冽，用员工的话说，是个“天然冰箱”，由于环境艰苦、气候恶劣，供电所周围一户人家都没有。

在这样一个偏远的供电所，用水吃菜都困难，但员工用心建所，用爱建家，这批云南电网弥勒供电公司西一供电所的“南网农夫”不仅用勤劳的双手创造出比蜜甜的生活，更通过实实在在的工作体现了自己的人生价值。

苦日子过出甜味来

弥勒供电公司员工张琳芸曾经在西一供电所工作过10个月，说起在西一供电所印象最深的就是晚上。位于山顶的西一供电所海拔高、风大，白天还好说，一到夜深人静之时，呼啸的狂风让这个初出校门的小姑娘心生畏惧。环境的艰苦，在员工看来还不算什么，最难的是用水吃菜难，由于周围缺乏水源，大家都是将雨水储存起来使用或者是引入山泉水。而且，因为离县城较远，这里的蔬菜最为缺乏。

“高寒山区条件艰苦，但我们必

须在艰难中找到希望，克服困难，把供电所建成和谐温馨的家园。”正如所长杨春华所言，所里将员工的苦楚看在眼里，辛苦工作后的一口热饭、一个温暖的关怀总能将家的温暖送到员工心中。

2015年1月，西一镇连续下了两天大雪，积雪达30多厘米，供电所辖区4条10 kV线路停运、5处杆塔被积雪压断。所长把受灾情况在微信群里一发，正在轮休的员工也立马赶回供电所，大家全部出动，冒雪巡查、抢修受损线路。“那几天，我们把辖区140 km²走了个遍，每天回到所里全身都湿透了，但不管回去多晚，都有热腾腾的饭菜。”员工杨万清说。

随着“和谐温馨供电所”建设的展开，西一供电所于2012年新建供电所办公楼和住宿楼，而饮用水问题也在弥勒供电公司的协调下得以解决，员工们用上了期盼已久的自来水。

为了缓解吃菜难的问题，供电所诞生了一批“南网农夫”，圈上一片菜园，什么好活种什么，茄子、青菜……除了蔬菜，还养上了鸡，从山里引来蜜蜂，时不时割点蜂蜜。辛勤工作之余，员工在亲手建起的篮球场

上挥洒汗水，自有一番乐趣。

在劳动中，大家收获了美食，老花椒树结出红果榨出油，香气逼人，蔬菜虽然长得歪歪扭扭，但也为餐桌增加了一抹绿色。除此之外，大家在劳动中，更加团结了，虽然艰苦，却像家人一般，紧紧抱团，把日子过出甜味来。

干起活计更带劲

生活温馨和谐，“农夫”的工作更带劲了。西一供电所承担着西一、西二、西三镇共12个行政村48个村民小组的供电，营业面积350 km²。作为弥勒供电公司第一家拉着复印机开展银联代扣的供电所，便民利民的同时让非现金交费比例大幅度提升。

10月，正是弥勒市西一镇烟农收获的季节，黄灿灿的烟叶散发着香气，烟站里成堆的烟包，预示着村民一年的辛勤劳作有了回报。

“银行代扣，交纳电费更方便，大家只须带上身份证和银行卡就可以办理”，与收烟繁忙景象相对应的，是烟站里西一供电所正在办理银行代扣业务的员工。“趁着烤烟丰收，大家都有钱存了，我们银行代扣业务就

能够办起来”。西一供电所所长杨春华说。

一会工夫，烟站里挤满了办理业务的农户，在这个彝族居民几乎占总人数90%的地方，让客户从不理解到接受，从不想办到抢着办，西一供电所可下了不少功夫。

考虑到农户复印身份证和银行卡不方便，员工就拉上所里的复印机，免费为村民复印资料。这样做，供电所不是吃亏了吗，所长杨春华心里可明白着呢，“复印成本是增加了，但是以后就节约了客户跑营业厅交费的成本，也节省了催费的成本”。

除了成本，供电所还考虑到村民会遇到的各种问题，例如他们可能根本不知道什么是客户号，“几乎都只知道说个名字，你一问客户号是什么，就懵了”，营业厅班长钱思敏从营销系统中导出该台区的客户资料，在现场村民们说出名字就能对应查到用电户号，加快了办理业务速度。

语言不通也是问题，在村里，上了年纪的老人都只会说彝语，于是，供电所成立“语言帮扶小组”，教会汉族员工简单彝语，彝族员工负责宣传和解释。在中和铺村的办理现场，双语服务成了一道风景。

在全所员工的辛苦奔波下，银联代扣业务已全面覆盖到西一供电所辖区65个自然村。

预判客户需求提供暖心服务

“今年种植了1万多株，烤了4个烤房的烟叶，色泽金黄、质地优良，可以卖六七万块钱，稳定的电力供应起了大作用啊！”刚刚给烟叶称重、过磅，满脸洋溢着丰收喜悦的烟农潘铸城说。2015年9月29日，正在收烤烟的西一镇烟站人声鼎沸，笔者在忙碌的人群中采访了饱尝卧式烤房甜头



干净整洁的西一供电所操场

的烟农。

不仅仅是烟农，西一烟站副站长王全明也感受到了供电所的贴心服务。“整个西一片区共有卧式烤烟房657个，由于电压稳定，卧式烤房里的智能探头可实时监测烤房里的温度、湿度，并进行动态调节，通过这种方式加工出来的烤烟不仅质量优、而且效率更高。而随着烤烟业的快速发展，为了及时满足烟农的用电需求，供电所每年都会提前召集西一烟站等单位一起，根据每年建设电烤房的数量和规模提前进行电力增容。”2015年1月，王全明就参加了西一供电所牵头组织的客户代表座谈会，提前报上了2015年要建120多个卧式电烤房的需求，而供电所也有针对性地更换了大批过载变压器，为烤烟产业的持续发展提供更给力的电力供应。

不断触摸到“创先”的温度

“创先”说一千道一万，是让员工找到实现梦想的动力；和谐温馨供电所的建设，也是要让员工不断触摸到创先的“温度”，以温暖的力量凝聚起前进的动力。

“所里13个员工维护着124 km

的线路、90多台变压器，服务9000多户用电客户，苦活、累活都是大家扛着。县公司组织的规范劳动用工考试，我希望大家都能顺利通过。”杨春华一脸认真地说。西一供电所现有员工13人。为了帮助即将参加考试的9名员工，所长以及有高级工资质的3个班组长全部行动起来，为大家答疑解惑。所里的培训由以前的一周一次，增加到一周两三次，培训内容也覆盖了企业文化、抄表、核算、装表、节电、抢修等方面。对于配电班51岁的赵华和从变电站转岗过来的姜金龙来说，基础相对薄弱，所里还专门结合他们的短板，单独开小灶，提升他们做计算题的能力。

“单位一直都关心关爱员工，为我们解决了喝水难、吃菜难的问题，改善了办公环境，我们不管抢修到多晚回来，都有热饭吃，有热水澡洗，这些实实在在的关怀让我们心里暖暖的。现在，规范劳动用工，又为我们解决了后顾之忧，大家干好工作的劲头更足了。”配电班班长段棋学对所里温情、温馨的氛围深有感触。

正是有了这种温暖人心的力量，这个偏远孤寂的山头供电所逐渐焕发出积极向上、和谐进取的光彩。■

所长 谈经



>>>王金华，1990年参加工作，现任国网山东冠县供电公司范寨供电所所长。2014年被评为国网山东聊城市供电公司劳动模范。2014年在山东全省“善行义举”四德榜仁德模范评选中，得票数获得聊城市第一名。

用心用情才能优质服务

用电安全，用心防范。首先，把工作职责系于心头。只有“心”到了，眼睛才能看得到、嘴上才能说得到、腿才能跑得到。巡视线路要做到“火眼金睛”，及时发现隐患、排除故障；宣讲用电知识做到“曲不离口”，利用一切深入一线的机会宣传安全用电、科学用电；回应群众诉求做到“有求必应”，同时，防患于未然，每年麦收前和秋后农闲季节，出动所有农电工，对辖区线路、设备进行消缺治理，提前做好夏季用电和春节期间可靠供电。10年来，范寨供电所没有发生过一起安全事故。

注重细节，落到实处。一般来说，基层供电工作没什么大事，但我们把每一个细节都与群众满意、用电安全联系起来，不管多小的事，也当成大事认真对待，考虑问题要全面周到，小处着眼，大处着手。抢修服务实行“一项任务，两个目标”，即在入户服务的同时，搞好安全知识宣传，做到消除一个隐患，普及一项安全用电知识。

换位思考，用情服务。我经常对所里职工讲，群众用电无小事，服务是个良心活，对客户要掏心办实事。只要客户看到我们真心实意、千方百计地为他们着想，客户就会满意。



打造“家文化” 制造幸福南网



>>>杨春华，本科学历，1995年参加工作，现为南方电网云南电网公司弥勒供电有限公司西一供电所所长。曾获得云南电网公司先进生产者等荣誉称号。

西一供电所是个建在山头上的供电所，方圆几十里都没什么人家，我刚来上任所长时，看到员工的工作环境恶劣，供电所员工心情不好，供电所业绩也很一般，时间长了，进入恶性循环。作为所长，我认为，首要的目标不是线损和电费回收这些指标，而是打造“家文化”，让员工在供电所有家的感觉。

首先打造“饭桌文化”。让员工“有一口热饭，有一张圆桌”，干活再辛苦，回来能吃上一口热饭，无论工作到多晚，最后一个人回来才可以吃饭，让每一个人感受到集体的关怀，心里才会觉得温暖。在一张圆桌上，大家围坐在一起吃饭，拉拉家常，开开心心，很多工作中的矛盾在无形中就化解了。

接着打造“娱乐文化”。山头上的供电所，下班后没什么娱乐项目，风太大，公司发的羽毛球、乒乓球全都打不了，我们看了看，觉得打篮球可行，于是就自建篮球场，原材料公司出，人工我们出，虽然比较简陋，但是下班后三个班组之间还可以开展小型篮球比赛。

随着“家文化”的打造，员工逐渐变得越来越关注供电所的变化、关注供电所的绩效，对供电所也越来越有感情，想着法子让供电所更好。

幸福南网，不是一句口号。在供电所，如果我们都是为工作而来，那么它仅仅只是一个工作场所，但如果我们觉得它是家，那么每个人都会做好工作，管好自己，不会乱，不会脏。

9年来，蒋茂磊每天都在跟继电保护装置打交道，风里来雨里去，带领全班为实现高密坚强智能电网默默无闻地耕耘着、奉献着。

出彩的继电保护专家

——记国网山东高密市供电公司变电检修班班长蒋茂磊

■ 国网山东高密市供电公司 贾聚光

2015年11月18日，在高密变电检修班，笔者见到从工作现场回来的国网山东高密市供电公司变电检修班班长蒋茂磊，他的工服上染满了斑斑油渍，脸上的汗水顺着安全帽往下滴，这就是蒋茂磊日常变电检修工作的一个缩影。9年来，蒋茂磊每天都在跟继电保护装置打交道，风里来雨里去，带领全班为实现高密坚强智能电网默默无闻地耕耘着、奉献着。

勤于实践，成为继电保护带头人

继电保护是电网的最后一道屏障。2015年农历正月初五，天空下着鹅毛大雪，人们还都享受着春节的假期，而蒋茂磊和同事们就开始忙了起来。当天晚上8点，蒋茂磊接到调控中心值班员的电话：“注沟35 kV变电站10 kV方什线报控制回路断线，合闸位置无指示信号的告警，如果不能及时排查故障，可能造成越级跳闸，注沟变电站全部失压，将影响到高密南部



周边10多个村庄的安全供电。”蒋茂磊和同事李恒棋立即驱车赶往现场。30 km的路程，他们在风雪中赶了整整两个半小时，当晚10点半到达注沟变电站，随即开始排查故障原因。经过认真排查，他判定跳闸线圈断线，已无法修复，必须立即更换，如不更换全站将无保护运行。他立即联系调度值班员对该设备进行紧急停电更换，

1个半小时后，新的跳闸线圈更换完毕，直流恢复正常。在回程的路上，蒋茂磊才感觉到疲惫，躺在车上立马进入了梦乡。

近年来，高密地区经济发展迅猛，用电负荷猛增，伴随而来是一个个新变电站的建设与投运。变电检修班各项技术改造、设备消缺与维护等工作也接踵而来。在泰和110 kV变电

站建设期间，蒋茂磊所在的班承担了放700多条电缆的施工任务。接线正逢大雪时节，天气的寒冷让人们感受到严冬的威力。但在泰和站施工现场，蒋茂磊和同事冒着-10℃的低温天气，加紧安装站内二次接线，确保变电站按期投运。“对我印象最深的是在狭窄的电缆竖井夹层空间放线绑扎。放线之初，我们还有空间，等到电缆竖井放到500根电缆时，井内空间被电缆占去了2/3，只能打着安全带站在电缆竖井架上对其绑扎，必须特别小心谨慎，稍有不慎就可能掉落造成人身伤亡事故。”蒋茂磊介绍，变电检修班对直流屏接线也打了一个漂亮仗。“这些直流电源线千丝万缕，仅一个直流屏就需要接62条线路，别小看这接线的活，就拿这1~4号线来说，必须跟直流屏的位置一一对应，接错一根整个变电站就不能通电。”蒋茂磊介绍，为了抢工期，他们每天早晨5点就到施工现场开始施工，工作到深夜才收工。“接线现场，我们身旁放着几瓶冰凉的矿泉水，渴了就喝上一口凉水解渴，累了就坐在水泥地上歇一会儿，就是这样，我们如期完成了泰和站建设任务。”聊起这些，蒋茂磊对他的班员充满感激。

9年来，蒋茂磊先后负责完成了新建改造13座110 kV变电站、12座35 kV变电站的建设改造、继电保护校验等工作，累计校验2000多套继电保护装置，处理1200余项二次设备缺陷。

善于创新，成为创新工作“领头雁”

“蒋班平常喜欢留意观察，特别爱好钻研继电保护新技术。”变电检修班的同事都这样评价蒋茂磊。

在西关110 kV变电站继电保护升级改造时，蒋茂磊发现安装的临时

保护盘外观面积大、笨重，且临时保护盘用的是常规式电流、信号、电压继电器制作的，在定值调整时比较复杂、精度不稳定，不能保证保护动作的准确性，配件也很难购买，给电网的安全可靠运行带来风险。工作之余，蒋茂磊对退运下来的保护装置进行检验，发现该装置测量数据、保护动作逻辑都非常可靠，还能够再利用。于是他萌生了制作一个“微机型临时保护柜”的想法。经过潜心钻研，查阅图纸和装置说明书，画图纸，计算，找可利用的废旧物资……一个星期的昼夜研制，最终找到解决办法，第一套保护装置从设计、接线到试验全部完成。在确认没有缺陷的情况下，利用退运的物资制作了2套主变、8套线路的微机型临时保护柜。“由蒋茂磊研制的这种‘微机型临时保护柜’，我们先后在11座变电站继电保护改造升级中推广应用，极大缩短了停电时间，累计缩减停电时间几千个小时，减少停电电量损失约40 GWh，这个成果还在当年获得国家实用新型专利授权。”变电运维班班长韦志东说。

为了让班员们充分施展才华，在蒋茂磊的倡导和组织下，变电检修班成立了“金技”QC小组，定期组织创新活动，对工作中遇到的难题进行解决。

言传身教，成为薪火相传“金种子”

“接线之前每根电缆都要测线……”2015年10月11日，在姚哥庄110 kV变电站检修现场，蒋茂磊向徒弟李冠林传授接线工艺。

2013年3月，李冠林被分配到变电检修班，成为了蒋茂磊的“爱徒”。工作中，蒋茂磊毫无保留地向徒弟传

授技术，包括他多年摸索出来的“绝招”。每次检修作业，蒋茂磊都手把手地指导，耐心讲解。需要放电缆，他就和李冠林一块钻入电缆沟，一个耐心讲，一个仔细听；需要接线，蒋茂磊就拿着图纸，一点点指给李冠林，这是哪条电缆，什么走向；需要带电检修，蒋茂磊就第一个戴上手套拿起工具，给李冠林示范如何灵活使用万用表，把每种万用表显示情况的对应故障反复讲解。经过两年的言传身教，李冠林对变频器超温、线路保护通讯中断等技术操作处理得心应手。2014年，在高密市技能比武中，李冠林一举夺得一等奖，并被表彰为“富民兴高”劳动奖章。

“一木独茂难成林，一花独秀不为春。”蒋茂磊平日非常注重专业知识学习，他把历年积累的典型案例和现场遇到的问题和处理方法做了详细的汇总，毫无保留地与同事分享。他还积极倡导开展“班组大讲堂”，把参加省公司“金种子”优秀班组长培训中的先进经验应用其中。学习过程中，蒋茂磊提出让班员轮流上台讲课，每周一下午变电检修班学习室里就会支起黑板，放上投影仪，一人在黑板上仔细讲解，其他人认真听讲记录。“在讲课时缺乏经验出现错误没问题，不要怕犯错，我们加以改正，工作现场才会少犯错。”

“付出总有回报。”近年来，蒋茂磊先后荣获国网山东省电力公司优秀班组长、青年岗位能手、“金种子”优秀学员等荣誉称号，并被评为潍坊供电公司优秀人才后备。“干了继电保护这个工作，就喜欢这个工作，今后我将继续钻研变电检修业务，让自己在继电保护专业更加出彩。”虽然没有豪言壮语，蒋茂磊的话语中却透露出对本职工作的热爱。■

编辑：闫琳琳 linlin@csre.org.cn

“安全来不得半点马虎，稍有疏忽就有可能出意外。”每次抢修施工遇到险情，他的身影总会在第一时间出现。

用行动诠释责任

——国网福建长汀县供电有限公司安全总监吴志强

■ 国网福建长汀县供电公司 袁鸿梅

一双双长满老茧的手，在电杆上操作自如；一张张黝黑的脸庞，在烈日下显得坚毅而果敢；一顶顶标有“国家电网”标识的安全帽，在台风过境“满目疮痍”的灾区中来回穿梭。

有那么一个人，他站在人群中扯着嘶哑而微弱的声音，指挥并协调整个施工的正常运行；当队员们席地而坐趁着吃午饭的时间稍稍休息片刻时，他却依然拿着图纸站在电杆上仔细研究抢修方案；深夜里，当其他人早已进入梦乡时，他却还在默默清点着第二天施工需要的材料；在抗洪抢险战场上，他的身影异常活跃，足迹遍布抢修现场的每一个角落。他就是国网长汀县供电有限公司安全总监吴志强。

“驰骋千里”支援灾区抢修

8月9日，台风“苏迪罗”带着狂风暴雨奔向福建各地市，莆田、福州、宁德等地区，电网造成有史以来最为严重的影响，导致全省300万户停电。省公司党组果断下令，调集60支跨区域抢修队伍、1433名精兵强将紧急支援受灾区，全力抢修重灾区受损



线路和供电设施，力争在最短时间内恢复供电。

“一方有难，八方支援。”台风袭击后莆田市秀屿区受灾极为严重。而此时，远在600 km外的长汀县，有这么一只队伍正在迅速集结，他们带着“点亮灾区，抢修复电”的光荣使命奔着灾区而来。

作为一名优秀共产党员和技术能手，吴志强刚刚带领支援队伍参加完“7·22”连城抗洪抢修。有着丰富经验的他，接到支援抢修通知后，在2小时内将驰骋队伍所需的材料、工

作票等准备齐全，带着大家的信任和期望，吴志强毅然扛起抗台抢险的大旗，带领28名队员迅速赶往灾区。

经过6个多小时的驰骋，到达莆田市秀屿区已经是晚上10点多，为了能够尽快摸清电网受灾情况，吴志强立即参与了当地供电部门的抢修部署会，为第二天的抢修工作做好充分准备。

莆田市秀屿区是台风登陆点，第二天一早，抢修人员便前往故障点排查，分头行动记录故障信息，制定抢修方案。在莆田市秀屿区10 kV石井线，由于电网受损严重，线路和电杆

被台风吹得杆体倾斜，断线严重。有些大型机械无法进入现场，只能靠人肩挑背扛，施工难度大大增强。

在抢修现场，吴志强以身作则，亲自率领队伍“打冲锋”，顶着火辣辣的烈日，抢修人员全身是汗，在烈日的暴晒下变得更加黝黑，喊着号子齐拉线，五六根电杆上同时作业的局面尤为壮观，周边的居民纷纷给施工人员竖起大拇指。

面对施工条件复杂，环境恶劣，作为工作负责人吴志强，时时处处加强现场工作人员安全教育，认真做好各项事前安全分析，在每个工作现场不厌其烦地提醒着安全事项，整个抢修期间抢修队伍没有发生一起安全事故。

“严抓管控”把牢施工安全

“安全无小事”。身为抢修队长的吴志强，在每次开工前的班前会上，他都会向施工人员交待安全措施和相关的注意事项，检查人员着装、精神面貌和现场安全措施的落实情况。“同志们，杆上作业请系好安全带和后备绳，雨天登杆要注意防滑……”，每到一处施工作业点，吴志强都会反复叮嘱作业人员注意施工过程中的安全。

“安全、安全、还是安全。”这是吴志强说得最多的两个字。他说，没有任何东西比人身安全更重要，尤其是灾后抢修更要讲安全。抢修期间，他恪尽职守，冒雨奋战在各个抢修现场，随时为作业人员敲响安全警钟。

“吴总监时时处处为我们一线员工的安全着想，在现场，只要看到他，我们干劲就更足了，感觉安全也更加有了保障。”抢修一队队长黄钰昌只要一提到吴志强，眼角总会露出敬佩的眼神。如今，不管在何时何地，抢修队员们都会自觉地做好安全措施。

组织人员砍毛竹、清树障，沿

河岸开辟线路便道……吴志强指挥员工全力做好渡河放线前的一切准备工作。为了确保渡河放线安全工作万无一失，他带头冲到抢修队伍的最前头，一头扎进突击队伍里。一个抢修现场他跑了无数个来回，早已累得气喘吁吁，汗水、雨水交融在一起早已湿透他的全身。但是他没有喊累，没有停止前进的脚步。

“安全来不得半点马虎，稍有疏忽就有可能出意外。”他心里很清楚，安全做得好不好，将直接影响到抢修工程的进度。每次抢修施工遇到险情，他的身影总会在第一时间出现。

开具工作票，装设接地线，检查安全措施，在吴志强和全体抢修队员的共同努力下，抢修现场形成了一道无形的安全防护网。8月12日，吴志强带领抢修队伍从早上6点多抢修到第二天凌晨4点多，但是他们却毫无怨言。

大灾面前，方显英雄本色。吴志强和他的队员们冲锋在前，忘我工作，以坚忍不拔的毅力，积极投入到抗灾抢险任务，充分体现了“电力铁军不怕苦不怕累的精神，保证了人民群众的用电正常”。

“脚踏实地”做好光明使者

熟悉吴志强的人，都知道他是个敢于担当的人。工作中每当重要事件或遇到困难时，他总是亲自深入一线和现场协调解决问题。

2015年6月，在长汀县童坊镇农网改造施工过程中，因一台变压器离村民家50 m，遭到强烈阻挠。吴志强通过多次走访村民，了解受阻原因，了解到原来村民认为变压器辐射大，装在自家门口对人体伤害大。在这种情况下，吴志强三番五次到村民家中进行协调，找出官方权威的证明，说明变压器对人体健康没有影响，在村委会和吴志强的努力

下，村民最后同意了施工。

农网改造升级工程任务重大，身为农改办主任的吴志强常常加班加点，舍小家、顾大家，深入农网改造升级工程一线，与一线电工并肩战斗、谈心交心，研究分析问题，找到解决问题的办法。为了推进农网工程，他建立定期工作例会制度，每周召开供电所技术员、外施队、相关专业组人员参加的农改工程进度分析会议，通报工程进度和存在问题，分析进度偏差情况，提出主要举措和下周工作重点。他建立通报制度，每月司务会点评各供电所农网项目进展情况，对工程进度实行看板管理，建立工程进度横道图表，每天进行统计并短信通报各供电所和施工队。同时，他还组织实行项目经理负责制，选派有工程建设管理经验、具有较强的沟通和协调能力的人员担任项目经理和双工负责人。通过以上措施，有效促进农网改造升级工程的全面开展。

在“低电压”整治过程中，吴志强采取提升变电站调压能力、增加配变布点、缩短供电半径、调整配变档位、三相不平衡负荷等5个综合治理措施，并同时采用过电压保护器和故障寻址器等科学先进技术，推广农网标准化建设，推广应用节能、节材和环保的先进设备，安装10 kV线路自适应中压调压系统、0.4 kV线路末端无功补偿装置，提升长距离中低压线路末端电压，节约了配变布点的投资，达到“低电压”综合治理效果。

吴志强用行动诠释自己的责任，重改造、抓安全，通过低电压整改，提升了长汀县用电质量。2015年，长汀“低电压”客户投诉率同比下降了50%，由他亲自监督的长汀县10 kV策稀I线线路工程被国网公司评为“农网百佳工程”。N

记忆中的补锅匠



■ 国网山东邹平县供电公司 方敬杰

那日，电视里播放《搭错车》的主题曲《酒干倘卖无》的时候，我脑海里浮现的不是那些废品收购者的身影，而是农村的补锅匠。于是我随口问父母：“现在农村补锅匠还有吗？”父母说：“已经很少了，这年头谁还去补锅？”

不过，我的话还是勾起了父母的回忆。他们说，20世纪60年代到80年代末，农村处处有补锅匠。那些年月，家家户户都有一口大铁锅、一口小炒锅。铁锅是生铁铸造的，有时候会碰出一道裂缝，加上长年累月都在灶台上用，并与锅铲碰撞，锅底越来越薄，往往还会渗水。因为买一口新锅要花不少钱，所以，没有一家人会在铁锅有沙眼或者裂缝时扔了重新买，总是将就着，补补用用、用用补补。一口锅并非只补一次，往往是三五次，敲去旧疤，再添上新疤，日子就这么过着。

补锅匠走村串户，来的时候，总是会吆喝：“补锅来，铁锅镪锅、镪盆瓷盆、铁壶铝壶……拿来修来！”

父亲说，那年月，人们普遍都瞧不起这些手艺人，认为是没有力气、不能劳动的人才学此手艺养家糊口混

点饭吃。有体力干活的人、庄稼种得好的人才是有出息的人。

补锅匠的行头一般是带着一个围腰布，挑着一副担子两个箩筐或者两个木箱子。一个箩筐里面有风箱、煤，一个箩筐里面装着生铁、锉子、钻凳、白蟾泥、胶水、小锤子等，后来就有了塑料片、铝片等。

招呼补锅匠的同时，主人一般都会问：你看我这个锅还能补吗？多少钱？尽管那时只需要几毛钱，但主人一般都要讨价还价。还有的会说：这就是你上次补的，这才用了不久又不行了……说这话的目的，无非就是想让补锅匠在价格上优惠点，自己少掏点钱，一般情况下，无论钱多钱少，补锅匠都会接下活计。

找个小凳子坐下，将围腰布拉来盖在膝盖上，补锅匠将锅放在双膝上，前后左右先端详一番，随后便与主人商量补锅的方式和面积。

若是铁锅底子薄漏水，就说敲去一块，然后拉上风箱，用其自带的煤燃火，烧铁水，再用钳子和铁锤敲一块同等大小铁片放上，将融化的铁水浇铸在正反两面缝隙处，敷上白蟾泥，再用锉子锉得差不多平就可以

了。若是锅的边上有裂缝，就直接用铁水两面浇灌，敷上白蟾泥，也不管弯弯曲曲影响美观，不漏水就行。

后来，补铁锅的少了，补镪锅镪盆、瓷盆塑料盆的多了，补锅匠也不用拉风箱了，直接就在镪锅镪盆上剪下已经很薄的部分，敲敲打打，换上一块新的，不用白蟾泥也不会漏水。若是瓷盆、塑料盆，就直接用胶粘上另一块，像一贴膏药，同样不漏水就行。

当然，若实在补了还不如新买划算的，补锅匠也会明说。这样，主人会把破锅卖给了补锅匠，当做他以后修锅的材料。

父亲说，随着社会的发展和人们生活水平的提高，后来就没有补锅匠了。现在的人，每家都有电饭锅、高压锅、电饼铛、蒸锅、炒锅等很多口锅，有的还一掷千金专门出国买进口锅，一口锅破了或是坏了，已经不稀罕了，扔了就是，补锅匠自然没有了活计。不过，想起那些岁月，也许补锅匠敲敲打打的声音，才是真的在过日子。可惜，无人还需补锅，也没有了补锅匠。补锅匠真的消失在历史的长河中了，留下的只有那些难忘的、难以磨灭的记忆。■

那天，邳州市供电公司新河供电所负责人收到一封特殊的感谢信。说它特殊，是因为感谢信的下方没有署名，而是60多个鲜红的指印。感谢信是邳州市新河镇敬老院院长栗开民

从此，在新河供电所农网改造施工队伍里，多了一位生龙活虎的小伙子，脏活累活抢着干，不仅很快学会了技术，而且有着良好的人缘。

2001年底，农电体制改革进入实施

的，没买一分钱东西。面对老人，张海峰撒了一个善意的谎言，笑着说：“老奶奶，我临来的时候走得急忙，给你们买的果子、糖还放在单位呢，等我抄完电表回到单位，一定给您送

源于一场“误会”的敬老路

■ 国网江苏邳州市供电公司 刘波涛

受60多位老人委托寄出的。栗开民院长在感谢信中点名要感谢张海峰，感谢他10年来坚持尊老敬老，每年的中秋节、春节前夕，都花销近2000元，给敬老院的老人送上米、面、猪肉、糖果等物品。今年38岁的邳州市供电公司新河供电所员工张海峰，尊老敬老，默默坚守了13年。13年来，累计支出近4万元，而他自己从不张扬，不为名，不图利的鲜活事迹令人敬佩。当新河供电所负责人把张海峰叫到办公室核实敬老院感谢信的来龙去脉时，张海峰却恳求所长千万要替他保守秘密。

若不是这封感谢信，张海峰的事迹也许真的会无人知晓。

1998年底，张海峰从部队退伍回到家乡时，村里正在实行农村电网改造，原村电工因劳累过度不干了，村干部便问张海峰愿不愿意干这苦差事，张海峰爽快地说：“我年纪轻轻的，再苦再累都不怕，怕只怕干不好工作，让乡亲们失望”。村干部悬着的心放下了，高兴地说：“只要有上进心，就没有干不好的事”。



阶段，通过考试，张海峰以优异成绩顺利过关，成为新河供电所的一员。

2002年底，张海峰走进敬老院抄表时，一位老太太误认为张海峰是来看望老人的，握着张海峰的手激动地说：“真是个好孩子，快过年了，还知道到敬老院看看我们这些孤独的老年人”。张海峰一听蒙了，一时间不知道该如何接过老人的话碴。若是说来抄表的，老人心里一定会突然像泼了一盆冷水一样，拔凉拔凉的。若顺着老人说是来探望的，可手里空空

过来。”老人更高兴了，说：“孩子，有你这句话，俺们这些老头、老太太比吃了果子和糖心里还甜美呢。

张海峰离开敬老院的时候，犹如像做错了事的孩子一般，羞红着脸。他在路边商店购买了30斤白糖，又买了30多斤羊角蜜等果子，用一个大袋子背着送进了敬老院。栗开民院长一看小伙子累得满头大汗，忙接过袋子，还没来得及说一句客气话呢，张海峰早已经走出了敬老院的大门，栗院长追着问：“小伙子，你是哪个单位的”？张海峰红着脸说：“栗叔叔，您只要替我保守秘密，对谁也不要提这事儿。”栗院长不知道任何情况，只好照着张海峰说得办了。

一晃13年过去了，逢年过节，张海峰总是要用行动兑现对老人的承诺，习惯了，就变成了牵挂，在心里牵挂着敬老院的老人们，不到敬老院去看看，不给老人们送点节日礼品，犹如做了亏心事似的。长此以往，坚持了一年又一年。2015年春节前夕，省市公司要求增加力量，做好春节保电工作，张海峰从抄收班被临时充实

到设备维护运行班抢修值班，天天忙得不可开交，直到除夕14:00了，抢修才告个段落。新河供电所所长李雷一看时间不早了，员工们回到家里再吃饭，饭菜早已经凉了，就安排食堂准备饭菜，让值班的员工在一起吃顿团圆饭。就在职工食堂准备饭菜时，张海峰不见了，到处找他都找不到。他能到哪儿去？打电话到他家里询问，家里人说他也没回家。1个小时过去了，张海峰终于回到了供电所。所长李雷问他跑到哪儿去了？他吱吱呜呜说不出话来。李雷心直口快，一看张海峰有事瞒着他，不高兴了：“今天大过节的，有什么事也要提前请个假。”

张海峰从未没见过所长发火，只

好实话实说了：“我到敬老院去看老人去了。”

“到敬老院看老人？你家谁在敬老院生活或者工作？”李雷问。

“都不是，不是这样的。”张海峰的脸红了，没做太多的解释，所长也没再多问。

直到新河供电所负责人收到了敬老院寄来的感谢信，这才彻底明白，张海峰默默地用实际行动尊老敬老。

张海峰尊老敬老的事迹广泛宣传出来，一位记者前去采访他的事迹时，他想躲起来，不接受采访。在记者的一再追问下，张海峰才说出了真相。原来，这件事只有自己的父母知道，他每年给父母的孝心钱远远不如他给敬老院老人买礼品的费用呢。张海峰结婚后也

一直没有告诉自己的妻子。

当记者以试探的口吻询问张海峰的妻子是否知道自己的丈夫做好事不图名时，他的妻子笑了，说：“知道，早就知道了，要想人不知，除非己莫为。说起来，俺爱的，还就是他那一颗尊老敬老的心呢”。问起他觉得自己愧对父母的心情时，他妻子笑着说：“公公婆婆要求不高，每天吃饱穿暖就很满足了。家里经济虽然不宽裕，只要有孝心，不惹老人生气，让二位老人天天开开心心的，就够了”。

这就是农电队伍中普通的一员。张海峰说，有父母的支持、妻子的理解，他会将尊老敬老的事一直做下去。**N**



2016年《农村电气化》《农电管理》订阅单

以下填表内容为发书凭据，请用楷书认真填写，并将此订阅单通过传真至010-63123087或E-mail方式传至1401907901@qq.com，以保证正常发书。

订阅热线：010-63123085 63123086

订阅数量	2016年农村电气化	年单价	96.00元	汇款总额	征订单位盖章
	(册)	合计			
	2016年农电管理	年单价	96.00元		
	(册)	合计			
收书单位			邮编		
具体地址					
收书人			联系电话		
开具发票单位			发票收件人		
备注					

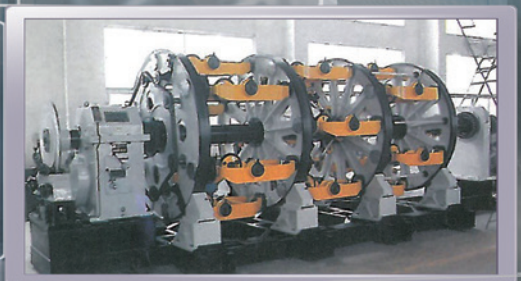
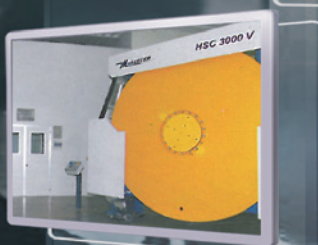
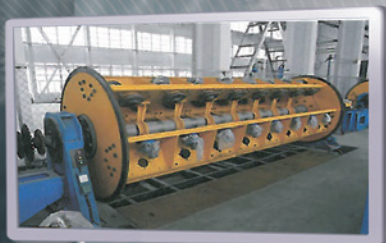
银行汇款	工商银行账号	0200041409201503351				
	工行开户行	工行北京会城门支行				
	收款户名	北京国宇出版有限公司				
邮局商务汇款	收款人姓名	北京国宇出版有限公司	地址	北京西城南蜂窝路5号607	邮编	100055
注意事项		注明汇款人姓名及电话				



永进电缆集团有限公司

永进电缆集团作为中国电缆之乡“宁晋”的电缆龙头企业，始建于1982年，占地面积53万平方米，拥有标准厂房36万平方米，年产能达到60亿元。企业拥有高、中、低压电缆生产线三十六条，产品全面涵盖了1kV-220kV电力电缆、27.5kV铁路电缆、铝包钢芯铝绞线、矿用电缆、架空电缆、特种电缆等。2005年企业引进芬兰、瑞士及德国先进生产设备、建立500KV超高压交联电力电缆VCV生产线，立塔高度为148米，成为河北省最高的立式电缆生产线。

企业不断加强结构调整和产品升级、销售网络遍布全国34个省、市、自治区，还先后打入三峡工程、京九铁路、北京国际机场、成都双流国际机场、正定国际机场、石家庄新火车站、华北电力集团两网改造、克拉玛依油田等国家重点工程，深受广大用户好评。企业是国家电网、南方电网入网单位，中国铁道工程交易中心入网企业，还是中国是由天然气集团公司一级供应商。此外，企业积极开拓国际市场，永进产品顺利通过CE认证，产品远销东南亚、中东阿拉伯国家、非洲、南美洲、北美洲及欧洲，迈开了走向国际市场的步伐。



地址：河北省宁晋县西城开发区晶龙街488号 邮编：055550

销售热线：0319-5898008、5898001、5806936、5806928

www.yjcable.com