

对标“一流” 多维施策

——国网郴州供电公司着力推动县供电公司改革发展纪实



国网郴州供电公司“县级供电企业改革发展领导小组”到供电所一线班组调研督导工作。

7家县供电公司同业对标全部挺进全省中上游；

苏仙供电公司位居全省第一；

在2020—2021年度省电力公司示范县公司评选中，3家县供电公司获评管理提升示范县供电公司，4家获评进步县供电公司；

5个供电所业绩指标排名进入全省前10，呈现出跨越赶超、齐头并进的良好态势。变出精彩的背后，是国网郴州供电公司对标“一流”，多维施策，着力推动县供电公司改革发展齐头并进的必然结果。

锚定目标，凝心聚力，开启县供电公司改革发展新征程

国网郴州供电公司所辖7家县供电公司均为2011年上划，2016年完成“子改分”，电网先天不足、管理基础薄弱、队伍素质不高等问题较为突出，改革发展任务艰巨。通过2018—2020年县级供电企业改革，取得了一些成效，但两网并存发展环境不优、历史遗留问题包袱重、管理穿透力层层衰减、放管服责权不对等、分配激励机制不健全等一系列问题仍然非常突出。2021年接过郴州市供电公司改革发展“接力棒”，是市级供电公司承担县级供电企业改革发展主体责任的第一年，“县供电公司改革往哪去，市供电公司如何管”成为考验郴州供电公司管理智慧的一大命题。郴州供电公司党委班子坚持高标站位，对标国网湖南省电力有限公司“四个一流”目标，果断发出“创建全省一流供电企业”号召，引领县供电公司改革发展方向，奋力谱写县级供电企业改革发展的新篇章。

该公司迅速成立由党政主要负责人任组长的县级供电企业改革发展领导小组，统筹推进县改各项工作。在深入调研、广泛听取意见的基础上，梳理出两网并存发展环境不优、历史遗留问题包袱重、管理穿透力层层衰减、放管服责权不对等、分配激励机制不健全等突出问题，研究制定《2021年推进县级供电企业改革发展工作实施方案》，明确6个方面65项工作要求，178项具体工作措施，指导推动县供电公司改革发展质量再提升。召开县供电公司改革发展誓师大会，明确时间表、制定“路线图”、签订“责任

状”。各县供电公司第一时间贯彻落实市供电公司改革发展会议精神，开展大讨论、大动员，形成加快改革发展、确保“创一流”目标务期必成的共识。各县供电公司紧密联系实际，制定具体实施措施，层层分解压实责任，各部门和支撑机构第一时间拿出支持县供电公司改革发展的具体举措，凝聚起县供电公司改革发展的磅礴力量。

精准施策，真抓实干推动县供电公司改革发展落地

为了确保目标实现，国网郴州供电公司推出了一系列举措。

转观念、抓作风，全面建强队伍。狠抓思想教育，国网郴州供电公司组织县供电公司领导班子、部室负责人、供电所长、班组长等478人分批开展管理能力提升轮训，不断强化干部队伍政治意识、大局意识、核心意识和看齐意识，全力培育“不打折扣、不做选择、不搞变通”一丝不苟的执行力。狠抓技能培训。采用“线上+线下”“课堂+现场”“跟班+实习”等方式，对全体员工按专业分类开展精准滴灌培训，以“人人过关”和技能比武检验培训效果，累计培训县供电公司人员1700余人，组织参加技能比武400余人。狠抓作风建设。坚持“实干是第一竞争力”，大兴动手干事之风，一项一项工作落实，一类一类问题解决。传承“第一军规”精神，制作《军规精神伴我行》供电服务之歌，实行班组每日早列队，建立“尖刀班”“突击队”攻坚团队，打造雷厉风行、攻坚克难、敢打硬仗、能打胜仗的电力铁军。

建机制、树导向，全面激活动能。树立“挣工资”导向。打破绩效工资按岗级核定模式，推动绩效分配与经营效益、业绩考核紧密挂钩，实行超缺员情况与单位绩效工资总额挂钩，全面完成48个供电所（站）“定额承包+岗位竞聘”改革，激发基层提质增效、减人增资意识，鼓励员工“多劳多得”，树立“建功一线”导向。设置责任风险和地域差异系数，实现工资分配向生产一线、偏远地区倾斜，畅通“部门往下、基层向上”的纵向交流机制，开展市县供电公司干部交流32人次，管理人员挂职（岗）锻炼53人，支援偏远地区11人，协作帮扶101人，引导年轻员工扎

根基层建功立业。树立“以实绩论英雄”导向。国网郴州供电公司聚焦落实重大决策、推进重点工作、建设重大项目、破解重大难题等工作绩效，建立表扬和批评通报机制，健全“多维量化考评+全方位监督预警”干部履职管理体系，通报表扬26个正面典型，处理处分四级领导人员12人次，红黄牌预警5人次，强制降转岗35人，提拔重用11人，让干得好的“有面子、有帽子”，干得不好的“失面子、挨板子”，形成人人不甘落后、个个奋勇争先的良好风气。

督落实、察履职，强化管理穿透。强化管理穿透力建设。国网郴州供电公司聚焦各层级领导人员“十大职责”和“两类清单”，按月梳理省、市供电公司各类通报事项，评估决策的落实和工作开展的成效，及时调整工作措施，跟踪提升工作质效。构建“大督办”体系。突出抓六大攻坚工程、重要政策文件、重点工作任务、领导批示事项的落地，建立总经理督办、办公室督办、纪委查办的多维立体“大督办”体系。突出进度跟踪、问题协调、责任分析和评价考核，确保“事事有回复、件件有落实”。创新开展党委督察。抽调专业骨干选派督察组，对7家县供电公司进行双向把脉、全面问诊，并延伸督察7个支撑机构、15个机关部门，形成领导干部画像102份，督促整改问题285项，全面畅通管理穿透“中梗阻”。

优服务、解难题，全面保障护航。深化“放管服”改革。研究下放人、财、物、投资、科研、电网建设等方面事权55项，让“听得到炮火的人呼唤炮火”。响应基层诉求，设立总经理公开电话和信箱，开通基层问题上报“直通车”，协调解决基层反馈问题106项。推广应用“数据主人小管家”，开发自动报表213项、RPA自动流程机器人20项，为基层减负成效显著。优化发展环境。建立市供电公司与县（区）政府主要领导互访会谈机制，积极与县（区）政府签订战略合作框架协议，为县供电公司创造了良好的外部发展环境。倾斜资源要素。突出核心资源向县供电公司倾斜，四年來补充县供电公司新进大学生257人、车辆115台，建设县供电公司生产综合用房5个，实现五小供电所全覆盖，进一步夯实了县供电公司发展基础。

奋勇争先，破茧成蝶实现县供电公司改革发展郴州之变

在省电力公司强化县供电公司改革发

展2018—2020三年成效积淀的基础上，郴州供电公司接力奋斗、拼搏争先，推动实现了县供电公司改革发展的“四大”蜕变。

攻坚拔寨，电网之变。完成电网建设投资44.8亿元，县域电网供电能力及质量大幅提升。主网N-1通过率四年提升34.7%，农配网户均容量由0.97千伏安增加至2.35千伏安，配网自动化率提升63%，配网互联率提升45%；长期低电压户数减少81%；35千伏线路故障率下降79%，10千伏线路故障率下降88.3%、居全省第一；新能源装机容量占比全省第一，以新能源为主体的新型电力系统建设探索走在全省前列。

破障除痼，管理之变。完成用电秩序整治1.68万户、取消特殊电价台区134个，实现年增效益千万余元，成功破解东塔电力收购、韶能电费回收等历史难题。市供电公司同期线损率全省最低，嘉禾等2家县供电公司荣获国网百强县14次，普满等4个所（站）共荣获国网百强所15次，其中居全国第一7次。获得省电力公司级以上管理创新成果42项，获批国家专利8项，实现了由内及外的管理提质、管理增效和管理赋能。

提档升级，服务之变。构建“大服务”体系，整合资源成立市低碳服务中心、县区低碳服务站、供电所低碳服务窗口，形成了“供电+能效服务”新工作体系和新工作模式。2021年，市供电公司供电服务满意度排名全省第二，6家县供电公司实现全年零投诉，苏仙供电公司“获得电力”指标被国家发改委评价为“非常满意”，市供电公司荣获市政府要素保障特殊贡献奖。

立心铸魂，队伍之变。通过狠抓素质提升和作风建设，国网郴州供电公司干部员工队伍整体素质大幅提升，精神面貌焕然一新。取得技能等级及职称的职工人数增长21.2%。公司职工荣获省电力公司级以上技能竞赛奖项46人次，37人被授予“湖南好人”等省级以上荣誉称号，安仁、桂阳供电公司团支部获评“全国五四红旗团支部”；苏仙供电公司荣获国网公司“先进集体”，白露塘供电所党支部荣获国网公司“先锋党支部”。

下阶段，国网郴州供电公司将继续永葆“闯”的精神、“创”的劲头、“干”的作风，推动县供电公司改革发展不断深化，为全面建设“四个一流”不懈奋斗。

■唐珊 蔡丝琪



国网桂阳县供电公司开展台区测温，保障供电安全，服务乡村振兴。