

国网宁德供电公司：

激发企业“新活力” 推动电网高质量发展

□ 梁富光

平台组织升级 助推管理提效

近年来，国网宁德供电公司持续深化国企改革，以改革促发展、以改革强实力、以改革增动力，不断拓展新型电力系统建设新模式、新动能，着力以新质生产力的“先立”，为低效组织、低效流程的“后破”创造条件。

供电企业发展受到政策、业务以及管理等诸多内外部环境的影响，复杂多变的环境对企业经营管理模式提出新的要求。在组织体系上，原有的专业垂直管理的直线职能制度难以支撑营配业务深度融合和新型业务快速增长需求，部门和专业之间壁垒增加业务协同成本，企业成本与效益之间的矛盾日益突出，经营成本刚性增长倒逼组织效能升级。

强化生产管控组织模式。国网宁德供电公司聚焦现代设备管理体系建设，全面升级生产管控中心，将应急指挥、安全督查、网络安全监测、生产管控以及输变电监控等多专业安全生产监控职责进行整合，建成以设备状态管控、数字化安全监督为核心的“大安全监管中心”。补齐运检的远程视频盲区，补强安全督查的技术短板，推动输变电“设备状态管控、作业风险管控、电网及自然灾害风险管控、应急抢修支撑、技改大修项目管控”等5项业务集约，提升运检管理质效。

深化供电服务指挥运营。强化供电中心应急指挥能力建设，抓实7×24小时服务应急指挥机制，建立总指挥长机制，由总指挥长统一指挥配网调控班、抢修指挥班、服务调度班、网上营业班4个专业班组，提升抢修复

电效率。稳步推进市县抢修服务业务集约化，通过业务集约以及数字化场景应用，实现工单自动派发，压缩服务链条，全面提升处置效率。组建市县服务管控“一把手”微信群进行升级管控，根据停电范围、历史数据，精准描绘群体客户画像，做好客户服务风险评估，通过分群组提级预警管控，强化全方位预警、监督、协同和指挥，提升供电服务质量。

作业模式优化 助推效率提升

公司的快速发展与电网人力资源和技术力量基础薄弱之间的矛盾日益突出，现有的生产组织方式、业务运作模式不相适应，如变电运维、检修等生产专业之间分割管理，协同效率低下；各县城专业人力及装备不均衡，县域间互通支援不足等。这些问题都迫切需要通过优化大区域建设、深化市县集约、强化县县联合，进行组织和作业力量重塑，增强员工队伍发展动力和组织运行活力，解决一线人力资源结构性矛盾，提高人力资本效率效益。体量小的县公司需更加侧重配电网和营销业务，聚焦营配融合

数字化转型。

整合区域作业力量。国网宁德供电公司整合市县公司运维、检修人力和装备资源，进一步优化市县输变电生产体系，建成“宁古屏”“宁鼎柘”区域输变电运检中心，区域内试点变电运维、检修专业融合复合型班组建设，以最优方式盘活现有输变电运维检修人员和各种装备资源，提高输变电专业管理及运维检修质量整体水平。

融合营配前端网格。通过输变电区域作业组织模式重构，助力规模较小县公司营配融合数字化转型。以国网柘荣县供电公司为例，作为全省首家落地职能部门“大部制”模式县公司，主网业务通过市县集约、县县联合方式“被集约化”。公司聚焦营配业务进行内部组织机构精简整合“扁平化”管理，完成变电、供指等专业共20人回流一线网格服务班，实现主网业务释放人员补强配网9个网格，相应优化3个组设置，提高自主作业班组配置率14.3%。自主完成城区配电站房、环网柜及箱变的带电检测工作，完成架空线路无人机巡检工作，以及HPLC（高速宽带载波智能电表）自主轮换工作、接户线以下简单类抢修及走廊清障等业务，实现公司



国家电网福建电力“双满意”共产党员服务队对海上充电设备进行检查

业务质量效率和人力资源效能双提升。

激励机制完善 助推业务提质

强化正向激励，不断完善组织体系数字化转型的配套保障新机制，助力组织变革工作落地见效。

优化组织绩效考评体系。将配网

全过程建设等重点任务纳入组织绩效考评体系，同时与领导干部个人年度绩效和年度考评结果挂钩。采用“分层分级”绩效考核模式，国网宁德供电公司一、二级内部模拟市场考核内容全面融入组织绩效考核，部门二级指标与公司一级指标排名挂钩，拉开指标得分差距，差距最大可达权重分±30%，进一步实现内模指标与关键业绩指标精准传导，减少人员因素影

响。完善县公司、供服公司绩效分配机制。将县公司、供服公司工作质量、业绩指标、履职情况、改革进展等相关因素作为绩效核定关键因素，持续发挥绩效对公司管理业绩、经营效率的提升作用。

多方位健全人员激励政策。执行年度考核连续末位退出机制，强化考核结果运用，将考核结果与干部的薪酬和晋升挂钩，着力激发干部的工作积极性和主观能动性。2023年，国网霞浦县供电公司连续2年完成测评末位的中层管理人员退出任务，首家试点并完成供电所三级内模传导机制，完善供电所工分量化考核，将供电所综合管理评价指标与台区经理月度工分绩效强挂钩，一线员工之间月度绩效最大差距达到60%以上，真正实现多劳多得、绩优多得。

提升多维内模应用成效。通过完善内部承包制、项目抢单承包制、虚拟事业部制方案、签订责任书、定期兑现绩效奖金等措施，将内部模拟市场意识和相关要求融入员工日常工作中，建立成本压降的红利传导机制，激发员工内生动力，实现企业与员工双赢。

（作者系国网宁德供电公司总经理、党委书记）



一通达美好未来



· 广告 ·