

# 创机制增活力 开创全面深化改革新局面

## ——国网济南市章丘区供电公司深入推进“三项制度”改革侧记

□ 孙亮 丁蕾 张楠

改革关头勇者胜！国网济南市章丘区供电公司深刻把握形势，有方向、有立场、有原则地主动推进改革，优化劳动组织模式，健全人员流动机制，加强全员绩效管理，完善收入分配制度，加快促进“六能”落地，有效激发了员工队伍活力，增强了企业发展竞争力。

打破“身份”界限，实现岗位上能下。章丘供电公司高度重视中层管理人员队伍建设，把抓好“中层管理人员能上能下”作为推进“三项制度”（劳动用工、干部人事、薪酬分配）改革的重要抓手，通过职员职级评聘、中层管理人员退出、综合考核评价等维度，实现中层管理人员“上”与“下”双向贯通，铺好“下”的台阶，使中层干部下得来、下得稳，使“能上能下”成为常态化。

打破流动壁垒，实现员工能进能出。章丘供电公司以“增强活力、提质增效”为目标，因地制宜动态优化组织机构设置，整合部门职能，稳妥推进集体企业瘦身健体改革落地，并以“放管服”“三项制度”改革为契机，探索建立柔性组织架构，积极辅助公司“一厅三中心”建设，为人员科学配置、合理流动提供了有力支撑。用工形式上，大胆解放思想观念，建立市场竞争新思维——“破局”理念，尝试探索市场化用工方式，以劳动合同和岗位管理为重点，打破身份界限，建立市场化用工制度，实现企业发展需要的人员好引进、

能留住。

为进一步打破员工原有的“铁饭碗”“能上不能下”“能进不能出”的陈旧思想，该公司全面推行“双向选择、动态竞聘”模式，为关键岗位设定高标准、严要求，以优中选优的原则寻找最佳人选。创新竞聘考评方式，注重岗位匹配，充分考虑工作性质、岗位任职资格需要，差异化设置评价项目权重；注重人岗匹配，既看考试成绩，又看平时表现，既看综合素质，又看专业特长。通过实施岗位动态竞聘机制，将“铁饭碗”变成“瓷饭碗”，打破不同班组间、不同专业间员工横向交流壁垒，专业、部门、岗位之间的人才流动成为常态，自2018年至今共计盘活内部人力资源210人次。

打破“大锅饭”分配模式，实现收入能增能减。章丘供电公司设立了适用于供电服务职工的标准工时数量库，并以提升质量管理水平为目标，围绕班组对标、特殊贡献、工作失误等编制质量库，按照“多劳多得、优劳多得”的原则对每名供电服务职工完成的工作任务进行360°全方位量化。设计“绩效奖金池”，将因管理性减员等缺员产生的存量奖金全部纳入“绩效奖金池”，真正实现“增人不增资、减人不减资”，构建形成了“得分有高低，收入能增能减”的薪酬绩效分配体系，绩效工资倍比提升到2.7倍，2018年供电服务职工人均薪酬达到社平工资水平，增幅达到24.63%，极大地提升了供电服务职工的工作积极性。

2018年2月28日，因为一个勇敢选择，吴艳超创出了多个第一：枣庄47个乡镇供电所所长学历第一高，东北电力大学研究生乡镇工作第一人……

“又回了村，唉……”电话中听到他去意已决，吴艳超父亲长叹一声，不禁担心起来。

“书读了不少，人也实干，这肯定犯啥错误了？”同事背后指指点点。因为自从吴艳超到变电检修班以来，工作抢着干，困难带头冲，爱钻研，很快就从作业手干到副班长，再到班长，眼看着要“上科室”“进机关”了，却掉个头来个“倒栽葱”，不由人不这么猜。

猜错了！齐村客服分中心主任姜存磊介绍说，看到吴艳超在年轻人中遥遥领先，班子就有了给他压担子的想法，打算调他去缺员最突出、人员老化最严重的供电所锻炼。

吴艳超心中明白，5年了，他早已对变电检修各项业务烂熟于胸，没了新鲜感，领导的打算与自我挑战的想法不谋而合。他想都没想就一口答应，第二天正式到所里上班。

忙，忙，还是忙。电话一个接着一个，本子写满一页又一页，事情一桩连着一桩。最忙时，他2小时接打24个电话。尤为头疼的是，过去5年的工作经验几乎用不上，很多东西课本上也没学过。

疲惫，茫然，无助……半月一晃而过，依旧没有打破被动应付状态的吴艳超又做出个惊人决定，把一家三口从城区搬到供电所对面，租了个农房住下。用他的话说：“我还不信接不住这挑战？！”

## “研究生”供电所长吴艳超

□ 鞠同心 张楠

“又回了村，唉……”电话中听到他去意已决，吴艳超父亲长叹一声，不禁担心起来。

“书读了不少，人也实干，这肯定犯啥错误了？”同事背后指指点点。因为自从吴艳超到变电检修班以来，工作抢着干，困难带头冲，爱钻研，很快就从作业手干到副班长，再到班长，眼看着要“上科室”“进机关”了，却掉个头来个“倒栽葱”，不由人不这么猜。

猜错了！齐村客服分中心主任姜存磊介绍说，看到吴艳超在年轻人中遥遥领先，班子就有了给他压担子的想法，打算调他去缺员最突出、人员老化最严重的供电所锻炼。

吴艳超心中明白，5年了，他早已对变电检修各项业务烂熟于胸，没了新鲜感，领导的打算与自我挑战的想法不谋而合。他想都没想就一口答应，第二天正式到所里上班。

忙，忙，还是忙。电话一个接着一个，本子写满一页又一页，事情一桩连着一桩。最忙时，他2小时接打24个电话。尤为头疼的是，过去5年的工作经验几乎用不上，很多东西课本上也没学过。

疲惫，茫然，无助……半月一晃而过，依旧没有打破被动应付状态的吴艳超又做出个惊人决定，把一家三口从城区搬到供电所对面，租了个农房住下。用他的话说：“我还不信接不住这挑战？！”

## 往下走,只为一个新挑战

2018年2月28日，因为一个勇敢选择，吴艳超创出了多个第一：枣庄47个乡镇供电所所长学历第一高，东北电力大学研究生乡镇工作第一人……

“又回了村，唉……”电话中听到他去意已决，吴艳超父亲长叹一声，不禁担心起来。

“书读了不少，人也实干，这肯定犯啥错误了？”同事背后指指点点。因为自从吴艳超到变电检修班以来，工作抢着干，困难带头冲，爱钻研，很快就从作业手干到副班长，再到班长，眼看着要“上科室”“进机关”了，却掉个头来个“倒栽葱”，不由人不这么猜。

猜错了！齐村客服分中心主任姜存磊介绍说，看到吴艳超在年轻人中遥遥领先，班子就有了给他压担子的想法，打算调他去缺员最突出、人员老化最严重的供电所锻炼。

吴艳超心中明白，5年了，他早已对变电检修各项业务烂熟于胸，没了新鲜感，领导的打算与自我挑战的想法不谋而合。他想都没想就一口答应，第二天正式到所里上班。

忙，忙，还是忙。电话一个接着一个，本子写满一页又一页，事情一桩连着一桩。最忙时，他2小时接打24个电话。尤为头疼的是，过去5年的工作经验几乎用不上，很多东西课本上也没学过。

疲惫，茫然，无助……半月一晃而过，依旧没有打破被动应付状态的吴艳超又做出个惊人决定，把一家三口从城区搬到供电所对面，租了个农房住下。用他的话说：“我还不信接不住这挑战？！”

## 迎难上,啃动一堆硬骨头

“‘小香港’用电负载超80%了，怎么办？”“上新变压器！”“某某线路施工碰上‘钉子户’，困住三年了，怎么干？”“我去协调！”……

一问一答中，吴艳超亮出了鲜明态度。

“一腔热血解决不了问题，必须拿到第一手数据。”从进所第一天起，他就调来2018年春节期间低压台区的负载表，逐个建档，动态跟踪平均负载情况。同时，深入91个自然村现场把脉。

问题一个个现形：207个低压台区，负载超60%的17台，超80%的6台，过载1台；供电半径不少七八百米，到户电压仅180伏，空调无法自动；城乡接合部抢建成风，不少线路和设备被“围城”；万户报修率超目标值，连续10周被通报警告……

心里有了底，手中敢“亮剑”。

“第一刀”挥向“小香港”。这是紧挨枣庄学院的便民一条街，大学生集中租宿考研，数百家小店云集，空调整整天夜地开，4台400千伏安的变压器“顶不住”，刚入夏就被投诉。吴艳超带人奋战三天，新上变压器一台，商铺用电恢复正常。

“硬碰硬”拿下“钉子户”。吴艳超登门协调，对方果然蛮横，当场跟同去的村支书挥起拳头。吴艳超转身去镇上协调来最强执法队，活干成了。

新上变压器42台，轮换调整25台。整个市市区全年才上变压器90台，数据显示，他们“一年干了三年的活”。

没有白流的汗。全所10千伏线路零跳闸记录超240天，户均容量从排名倒数到超全区平均值，均创最好记录。其它供电所从嘲讽齐村所“爱表现”“搞事情”，到现在学习追赶，“咱也得像齐村那样干”。

## 带头干,带出一支钢铁兄弟连

“除了岗位不一样，其他和大家都一样。”吴艳超说到做到，一身工作服，早出晚归，有话一块干，有饭一起吃。

真正让大家服气的，是他不怕事。齐村原为枣庄煤矿发源地，也是原枣庄市政驻地，“惯看秋月春风”者多，难缠者、挑事者、阻挠者、恶意欠费者也不少。“要不来的电费我去要，协调不了的事我去协调。”吴艳超坚持分级负责，只要电工尽心尽力后还完不成任务，他就果断顶上去。

一欠费户拿刀威胁催费电工，吴艳超拍案而起，依法出击，坚决断电，直至对方缴清欠费。一群小混混妄图非法更名一小产权房用电，被识破后天天到营业厅寻衅滋事，他联合村委拿到证据，对方消失。一妇女动手打农电工，跑到供电所撒泼打滚，吴艳超断然拒绝，保护了那位农电工。

“扬眉吐气！”全所一下子挺直了腰杆。

对日常工作，他一样硬气。没定下来时一块商量，一旦决定必须干。这理由那理由一概不听，计划推进一步不让，即使芝麻粒大的事，也要结果。

“不好糊弄，强势。”人人工作上心，效率大幅提升。

对上级要求，他从不“照搬文件”。枣庄供电公司实施配网提升行动，吴艳超结合供电所实际列出两个“七条”，分别责成营销和运维专业去执行，既快且好，得到该公司总经理张爱祥的充分肯定。

强电网，优服务，提指标，吴艳超带着大家，将工作干得风生水起，一跃成为枣庄供电公司先进集体。

黑脸膛，壮身板，走路带着风，鞋底甩着泥，站在齐村供电所39位农电工当中，吴艳超一样“爷们儿”。

“你怎么天天比电工还忙？”“所长该穿得体的体面，整天喝酒交朋友，哪有你这样的？”……很多人从不理解，到纷纷点赞：“所长都像你这样就好了。”

“面相明显老，着装实在土，哪里还有研究生的样子。”大学同学们见面先是惊愕，继而羡慕：“一开口就说中要害，一出手就能成事，太强了。”

吴艳超笑了，农村天宽地阔，正是发挥所学的好地方。欣慰的是，自己得到了这个宝贵的锻炼机会，还没交白卷。

## 即墨供电圆满完成第三届田横金秋开海节保电

□ 宋清晨 张思凯

百舸争流，千帆竞渡。9月3日，2019中国·青岛即墨农民丰收节暨第三届田横金秋开海节在青岛市即墨区田横岛省级旅游度假区盛大开幕。伴随着古老的渔家号子响彻海岸，游客在欢庆锣鼓中领略千帆出海的盛况，与渔民一起迎接鱼虾满仓的收获喜悦。本次开海节共设“庆·丰收开海”“享·海鲜美食”“悦·文化会展”“燃·时尚田横”四大板块10余项活动，眼花撩乱的文艺演出给观众带来多元化体验的同时，也给国网青岛市即墨区供电公司供电保障工作带来了不小的压力。

“10千伏度假区线柱上开关和刀闸红外测温正常。”“由于度假区地处临海，电网设备常年受冷暖湿气流腐蚀影响，容易出现问题，所以我们的巡视频次较多……”8月30日，开海节前夕，即墨区供电公司田横度假区服务站已结合日常工作，开展了多项电网线路防护工作，力保开海节供电安全可靠。

电网运行保障到位。即墨区供电公司田横度假区服务站重点对杆塔、拉线、塔材及接地设施等进行仔细巡查，对所有疑似危险点进行记录，并进行循环巡视检查，重点对线路设施、线路大跨档、重要跨越且易发生导线舞动的小区进行特巡，做好线路设备的防风工作。同时，增加夜间特巡小组，通过夜巡来发现电晕、局部放电、温升烧红等现象，确保及时发现并消除安全隐患。组织人员到山东头村走访，义务为客户检修室内线路，排除安全隐患，做好优质服务工作。截至目前，排除高低压隐患14处。

现场保电责任到位。活动期间，即墨供电田横度假区彩虹共产党员服务队24小时驻守在保电现场，提前2小时预热调试应急发电车，对涉及商户、宾馆、活动场地等保电场所的供电设施进行再次检查，专责专人落实各项保电措施。加强与政府部门的沟通联系，加大防外破工作力度，对服务区内基建施工、道路开挖、吊车作业等情况进行摸底，安排专人盯守，避免因外力破坏威胁电网安全。同时，加强抢修人员应急值班力量，随时待命，积极应对各种突发情况，全力以赴保障开海节期间的安全可靠供电。



□杨昭晖 陈成 李准 报道

近日，山能临矿上海庙矿业公司组织开展“阅读伴我成长”讲书大赛。“讲书+舞台+学习”的模式为该公司营造“书香矿区”、倡导全员阅读搭建了平台。



梁宝寺煤矿架起干群“连心桥”

# 群众微心愿 党员帮实现

□ 本报通讯员 孙昭华 李凌云 本报记者 左丰岐

“孩子暑假来矿，希望有大学生员工给辅导功课！”“我和同事魏传中的生日快到了，近期工区猴车安装任务忙，申请支部给我俩过个生日”……这些都是山东能源肥矿集团梁宝寺煤矿各党支部统计的群众微心愿。简简单单的话语，微不足道的心愿，却在党员志愿者心中留下烙印，他们纷纷认领微心愿，用爱心与力量帮助群众实现微心愿。

梁宝寺矿党委突出为民服务解难题，以解决职工工作生活中的现实困难为抓手，探索党员发挥作用的新举措，在全体党员中广泛开展了“群众微心愿·党员帮实现”志愿者服务活动，征集员工意见、倾听员工声音，并及时整改落实，创出了品牌。

梁宝寺矿党委从顶层设计入手，以“群众微心愿·党员帮实现”的创建“立规矩”“画方圆”，制订并下发了《关于开展“群众微心愿·党员帮实现”志愿者服务活动的通知》，成立活动领导小组，以支部为单位成立相应的党员志愿者服务队，依托“党员活动室”“党员创客工作室”“职工服务大厅”“困难职工救助站”“440办公室”等建立“群众微心愿·党员帮实现”志愿者服务站（点），经过甄别的“微心愿”在线上线下实时动态发布，由在职党员自愿认领，实现了志愿服务供需的精准对接。

建立四项微心愿机制，确保党建品牌的成长路径不跑偏。梁宝寺矿建立微心愿征集机制。各党支部建立微心愿民情记录簿和电子台账等方式，切实将群

众在生产生活中所急、所需、所盼的微心愿征集上来；建立微心愿认领机制。各党支部采取相应的公开形式进行发布，引导党员进行自主认领或由党支部指派完成；建立微心愿服务承诺机制。以群众满意为基本标准，党员志愿者结合志愿服务项目作出志愿服务公开承诺，在为群众提供志愿服务中践诺；建立微心愿服务考评机制。把“群众微心愿·党员帮实现”志愿者服务活动纳入党建绩效管理考评和党员量化积分管理考评的重要内容，量化志愿服务数量和质量，作为党员民主评议、评先树优的重要依据。

针对掘进五区过断层迎头坡度大、治水难的技术难题，机关三党支部充分发挥技术科室优势，优化技术措施，改善施工工艺等一系列推进尺稳进尺措施，为现场掘进创造了有利条件，保证了全岩每天进尺5米的好成绩；在煤场运煤车辆较多的地段，安装了9台高压水炮，不仅有效增大了水雾的覆盖面积，而且可以直接使用煤场回收利用的循环水，在环保除尘的同时将职工从清扫“大队”解放了出来，被职工亲切地称为煤场“加湿器”；后勤党支部每日推出特价菜，每餐按照每人每餐节省2元钱算，按照1500人就餐，每日可降低3000元就餐费……该项活动自6月份开展以来，全矿27个党支部征集群众微心愿151条，142名党员主动认领解决122条心愿，惠及职工群众236人，营造了“有困难找党员，有时间做志愿”的良好氛围。梁宝寺矿党委书记、矿长王连富表示，征集和认领微心愿的活动还会持续深入进行，并将不断丰富活动的形式和内容，帮助员工群众实现微心愿，为他们送上贴心关怀。

众在生产生活中所急、所需、所盼的微心愿征集上来；建立微心愿认领机制。各党支部采取相应的公开形式进行发布，引导党员进行自主认领或由党支部指派完成；建立微心愿服务承诺机制。以群众满意为基本标准，党员志愿者结合志愿服务项目作出志愿服务公开承诺，在为群众提供志愿服务中践诺；建立微心愿服务考评机制。把“群众微心愿·党员帮实现”志愿者服务活动纳入党建绩效管理考评和党员量化积分管理考评的重要内容，量化志愿服务数量和质量，作为党员民主评议、评先树优的重要依据。

针对掘进五区过断层迎头坡度大、治水难的技术难题，机关三党支部充分发挥技术科室优势，优化技术措施，改善施工工艺等一系列推进尺稳进尺措施，为现场掘进创造了有利条件，保证了全岩每天进尺5米的好成绩；在煤场运煤车辆较多的地段，安装了9台高压水炮，不仅有效增大了水雾的覆盖面积，而且可以直接使用煤场回收利用的循环水，在环保除尘的同时将职工从清扫“大队”解放了出来，被职工亲切地称为煤场“加湿器”；后勤党支部每日推出特价菜，每餐按照每人每餐节省2元钱算，按照1500人就餐，每日可降低3000元就餐费……该项活动自6月份开展以来，全矿27个党支部征集群众微心愿151条，142名党员主动认领解决122条心愿，惠及职工群众236人，营造了“有困难找党员，有时间做志愿”的良好氛围。梁宝寺矿党委书记、矿长王连富表示，征集和认领微心愿的活动还会持续深入进行，并将不断丰富活动的形式和内容，帮助员工群众实现微心愿，为他们送上贴心关怀。

众在生产生活中所急、所需、所盼的微心愿征集上来；建立微心愿认领机制。各党支部采取相应的公开形式进行发布，引导党员进行自主认领或由党支部指派完成；建立微心愿服务承诺机制。以群众满意为基本标准，党员志愿者结合志愿服务项目作出志愿服务公开承诺，在为群众提供志愿服务中践诺；建立微心愿服务考评机制。把“群众微心愿·党员帮实现”志愿者服务活动纳入党建绩效管理考评和党员量化积分管理考评的重要内容，量化志愿服务数量和质量，作为党员民主评议、评先树优的重要依据。

针对掘进五区过断层迎头坡度大、治水难的技术难题，机关三党支部充分发挥技术科室优势，优化技术措施，改善施工工艺等一系列推进尺稳进尺措施，为现场掘进创造了有利条件，保证了全岩每天进尺5米的好成绩；在煤场运煤车辆较多的地段，安装了9台高压水炮，不仅有效增大了水雾的覆盖面积，而且可以直接使用煤场回收利用的循环水，在环保除尘的同时将职工从清扫“大队”解放了出来，被职工亲切地称为煤场“加湿器”；后勤党支部每日推出特价菜，每餐按照每人每餐节省2元钱算，按照1500人就餐，每日可降低3000元就餐费……该项活动自6月份开展以来，全矿27个党支部征集群众微心愿151条，142名党员主动认领解决122条心愿，惠及职工群众236人，营造了“有困难找党员，有时间做志愿”的良好氛围。梁宝寺矿党委书记、矿长王连富表示，征集和认领微心愿的活动还会持续深入进行，并将不断丰富活动的形式和内容，帮助员工群众实现微心愿，为他们送上贴心关怀。

## 济南供电“三省”“三零”优化营商环境成效显著

# 供电服务再提升 办电速度全国领先

□ 本报通讯员 孙琳 张治林 本报记者 张楠

近年来，国网济南供电公司深入贯彻省委、省政府关于优化营商环境工作部署，坚持以客户为中心，以服务为根本，精心打造大中型企业客户“三省”（省力、省时、省钱）、小微企业客户“三零”（零上门、零审批、零投资）新服务，积极助力全市新旧动能转换重大工程建设，优化营商环境卓有成效。

“真没想到，仅用两周时间我们就用上了电，学校开学后的用电问题解决了。”8月30日，济南市文化东路小学负责人在学校送电后，欣喜地说。

据了解，济南供电接到文化东路小

学用电申请后，利用地理信息GIS系统、移动作业终端等技术手段，将供电方案答复时长由10天缩短至1天，项目送电时长比传统用时缩短了60%。

近年来，济南供电公司优化流程再造，取消设计审查、中间检查环节，对标国际、国内最高标准、最高水平，做到了环节最少、资料最简。积极推动政府行政审批事项的简化优化，省内率先实现电力接入“一窗受理”“一链办理”，行政审批时限由12天缩短至4天以内，电网侧办电时长压减至7.5天和11.8天，报装接电水平保持全国领先。全省率先完成营业执照、身份证件等9类常用证件实时共享，基本实现居民“零证”、企业“一证”办电，资料精简率

70%。供用电环境的不断优化，促进了电网用电容量的提升，截至8月底，全市新增报装容量340.22万千瓦安，同比净增41.57%。

“不仅时间短，环节少，而且整个接电过程没有花一分钱，真心为供电公司的服务点赞。”济南迪亚实业有限责任公司负责人高兴地说。

“‘三零’服务实施后，低压接入的容量标准从100千伏安上调至160千伏安，电表表及以上部分全部由供电公司投资建设，不仅省去了10千伏高压配电设备投资，还节省了后期运维费用。”济南供电公司营销部副主任黄光政介绍道。

今年1-8月份，济南供电公司主动投资8930万元，为全市21个符合条件的大中型企业送电到“红线”，369个小微企业

接入零投资。全年可为客户节省上电投资约1.2亿元，减少客户配电变压器及线路的维护资金约800万元。

自2018年以来，济南供电公司先后五次实施一般工商业客户降价，为客户累计节省电费2.34亿元，平均降幅10.13%，市场化用户达到1100户，累计交易电量90.01亿千瓦时，减少客户电费负担1.08亿元。

济南供电公司副总经理聂翔表示，当前正值济南市加快推进新旧动能转换重大工程落地的关键期，迫切需要一流的营商环境作支撑。济南供电作为全市最大的公共服务企业，将持续推动服务的优化创新，推进获得电力再提速、再提效，为服务济南市经济社会发展和人民美好生活作出新的更大贡献。