



黑龙江：以卓越管理战略引领发展

文 / 胡开元 金思纲 郝益胜 岳宏巍

坚持不懈推动管理变革与创新，坚持走内涵式、精益化、质量效益型的发展道路，是国家电网公司多年来立足建设“百年老店”、实现基业长青的不懈追求。

国网黑龙江省电力有限公司坚决贯彻公司决策部署，牢固树立卓越管理理念，深入推进卓越管理实践，努力提升卓越管理境界，以卓越管理战略引领发展，取得了显著成效。

突出安全发展 打造本质安全企业

安全发展是做好一切工作的前提。国网黑龙江电力把抓安全、保安全作为卓越管理实践的首要发力点，重点做到了“三抓”。

着力抓基础。以强化专业安全管理为抓手，狠抓基层、基础、基本功，从严落实各级安全责任，克服老旧设备多、系统调峰难、恶劣天气频发等困难，安全生产超过 5000 天，实现连续 13 个安全年目标，电网调控安全运行近 12800 天。

着力抓隐患。把安全工作的重心由事故处理转向预控管理，坚持立查立改、边查边改，深入开展安全大检查，

做到全面覆盖、不留死角，闭环管控、销号整改，发现缺陷隐患全部整改完毕。

着力抓保障。把应急保障作为最后防线牢牢坚守。主动对接各级政府应急体系，修订各级应急预案，定期组织开展应急演练，应急保障能力大大提升，圆满完成了冰雪节、哈洽会以及世界级的冰雪体育赛事等重大活动、重要节日保电任务。

突出战略引领 强力推进电网发展

建设坚强智能电网是“163”卓越管理体系中的战略重点。多年来，国网黑龙江电力坚持以卓越管理战略引领发展，积极推动电网发展方式转变。

积极融入我国能源互联网。全力推动黑龙江特高压融入我国东部特高压同步电网，促成建设特高压外送通道、扩大“北电南送”的建议列入全国两会提案。全力推进省间外送通道建设，完成齐齐哈尔至内蒙古兴安盟两条 500 千伏通道的可研评审，力促东北特高压工程早日建成投产，实现更大范围、更大规模的“北电南送”，促进黑龙江省能源优势向经济优势的转变。

全力推动各级电网协调发展。黑龙江农网供电面积占全省 80%，国网黑龙江电力科学制定了“十三五”新一轮农村电网改造升级规划，编制了新一轮农网改造升级方案，第一批中心村电网改造和“机井通电”工程已于 4 月底完成可研评审并上报待批。下一步将加强工程组织协调、计划编制、资金安排、过程管控，确保高质量完成农网改造升级和扶贫攻坚任务，使民心工程真正得人心、暖人心。

借力攻坚加快电网建设。黑龙江省地处我国最北端，电网建设有效工期短、施工难度大。国网黑龙江电力加大汇报沟通力度，促成将重大电网工程连续两年写入黑龙江省政府工作报告，一区一策攻克征林、征地难题，使 22 项长期受阻工程得以推进实施。今年 1 ~ 5 月份，已完成投产里程碑工程 17 项，完成 2015 年农网新增投资计划的 94.2%。

突出宗旨意识 大力提升服务品质

服务优质是公司“卓越管理树”的重要枝干，国网黑龙江电力积极履行政治责任、经济责任和社会责任，

深入践行“你用电、我用心”服务理念，大力推动供电服务品质升级。

不断推出优化服务新举措。今年先后出台《关于大力提升优质服务水平的指导意见》等一系列意见和方案，开展“黑龙江供电服务风采大赛”和企业扩报装等专项整治活动，推出提高办电效率、拓展供电服务渠道等11个方面服务新举措，真正做到了想客户之所想、解客户之所忧。

切实规范供电服务行为。全面梳理、优化供电服务流程，出台电网规划、运维检修、营销、物资等专业细化措施，做实以客户需求为导向的“大服务”格局，真正做到一口对外、首问负责、一次告知、限时办结。

强化供电服务监督考评。坚持客户投诉日跟踪、周分析、月通报、季

考核，1~5月份，95598服务热线受理投诉环比下降44.4%。开展窗口服务责任零投诉专项整治活动，对营业厅服务投诉采取音视频自举证方式进行全程跟踪督办，1~5月份，营业厅投诉环比下降39.9%。实现在省企业投诉中心零投诉。

突出管理创新 全力以赴提质增效

面对电量规模小、底子薄、困难多等诸多不利条件，国网黑龙江电力始终坚持追求卓越，保持创新激情，向管理要效率、要效益。

创新管理增效策略。优化薪酬分配方法，实施业绩提升方案，2015年在公司业绩考核中首次由C级晋升至B级，实现了历史性突破，今年瞄准

更高目标，以同业对标为总抓手，制定了同业对标提升方案，全面实施对标提升工程，确保业绩考核保持B级并力争排名前移。

创新经营发展手段。严格执行综合计划和预算，注重抓好预算分解落实和过程管控，制定并实施了内部利润核算和可控成本管理两个办法，严控“人耗”“物耗”。建立了业务支撑单位对外增收激励机制，努力开辟新的利润增长点。坚持度电必争，积极组织电厂参与送华北交易，今年前5个月已完成南送电量20.5亿千瓦时。

创新风险防控措施。主动作为，采取资产抵押、依法停电、撮合上下游产业合作等多种措施，一户一策化解了龙煤等大型困难企业电费风险，确保了电费回收颗粒归仓。

▽ 加快电网改造升级，积极融入我国能源互联网建设。

