乡镇供电所的“全能型”变革

文 / 本刊记者 董谷媛 通讯员 张祺 施禹豪

入夏没几日，陕西西安的气温已经飙升至 30 摄氏度以上。太阳西沉，地面上蒸腾的热气渐渐退去，西安临潼秦始皇兵马俑博物馆景区内的游人渐渐稀少起来，景区入口处的商铺开始打烊。18 点 30 分，培训讲师张新盼准时走进距离景区入口 400 米处的秦俑供电所大门。19 点至 21 点的每日培训 + 每日一考，成为秦俑供电所 14 名供电员工近一个月来的每日必修课，他们正在为建设“全能型”乡镇供电所做充分的准备。

一场变革悄然而至

国网陕西省电力公司总经理卓洪树高度重视“全能型”乡镇供电所建设工作，要求在务实中发力、在创新中突破，实现“全能型”供电所实质运转。“与建设五星级乡镇供电所提升管理和精益化水平不同，此次建设‘全能型’供电所的重点是借助信息化的技术手段，推动营配业务末端融合，从而实现工作效率提升。可以说这是对供电所前所未有的一次创新性变革。”国网陕西电力营销（农电）部主任岳红权说。

随着信息技术的快速发展，“互联网 +”已经渗透到日常生活的各个领域，即使是乡村也不再是移动互联网的真空地带。如何让供电所的传统业务借助信息化的手段进行优化、重组，从而达到提升服务能力、提升效率效能的目的，这是建设“全能型”乡镇供电所需要解决的首要任务。

供电所传统业务多年来形成的业务流程和业务模式并不能完全适宜于当下新的形势和新型业务的推广需要。“以往供电所班组严格按照业务类型划分为营销、生产、服务三个班，各专业间相互隔离，甚至同专业不同岗位都各自为政。”国网陕西电力营销部专工杨永刚介绍，“传统业务模式内部流程复杂，流转环节多，造成人员多次转场，响应客户需求的速度必然受到影响。”

随着五大专业的精细划分，业务末端结构性缺员的弊端开始逐渐显现。供电所定岗数量有限，而诸如电能替代、新能源上网、电动汽车充换电等新型业务的不断增加，更是让供电所的员工疲于完成工作任务，自身的业务水平很难得到提升。新形势下，新业务形态对供电所的管理带来了全新的考验和挑战。

变则通，一场全新的变革呼之欲出。

“三个融合”保障供电所高效运转

之所以称“全能型”乡镇供电所的建设为一场“变革”，是因为这个过程中既有岗位的融合，又有新型业务的推广应用，还有新的工

作机制的建立。

“首先要对供电所的组织机构进行优化，主要目的是为了实现供电所机构精简高效，业务末端融合，带动劳动效率提高。”作为负责“全能型”供电所建设的专责，杨永刚深知此次变革必须打破以往的模式与惯例，才能实现真正意义上的“末端”融合。

“以巡检为例，过去，营销组巡检用采计量设备，生产组巡检台区设备线路，一项巡检工作需要不同专业派两次工才能完成。”西安临潼供电公司营销部专工董鑫介绍。再以更换电表业务为例，营销组供电员工从营业组得知业务信息后，需到所长处签派工单，到生产组领表，再到备品备件库领料……内部流转程序繁琐，人员多次转场，也无形中延长了客户等待装表的时间。“为此，我们提出了‘三个融合’，岗位职责融合、设备管理融合、业务流程融合，从而实现营配业务末端融合。”杨永刚说。

在岗位设置上，打破以往按专业划分的模式，设置内勤综合班、外勤营配班。综合班如同大脑中枢，实行综合柜员制，负责供电所所有业务的内部流程及三库管理；营配班如同四肢，实行台区经理制，按照网格划分，由对应的台区经理担负网格内一切营销、运检等外向型业务。

设备管理融合是国网陕西电力推动营配业务末端融合的一大亮点。“我们从台区经理怎么开展业务这个视角，提出了‘设备管理融合’这个新概念，就是以台区为单元，由台区经理对台区生产类线路设备和营销类计量设备进行统筹管理，一体化开展巡视维护，各类营配业务按综合计划模式统一开展，通过计划、派工、作业、考核全过程闭环管控，一次安排、一次实施、一次到位，实现营配设备运维、检修、作业高度融合。”杨永刚说。在岗位融合和设备融合的基础上，国网陕西电力针对供电所 11 项业务流程进行了优化，使具体业务从计划到作业环节再到绩效考核等各环节形成闭环机制，确保“全能型”供电所在业务上实现实质运转。

接地气的机制保障

营配合一、一次到位、一岗多能、一体化平台“四个一”的建设目标，对秦俑供电所每位员工履职履责能力提出了全新的要求。对于 46 岁的李抗战来说，由生产组组长转型为“一专多能”的全能型台区经理，挑战着实不小。要说设备运维检修，老李绝对是一把好手，可遇到客户办理具体业务，刚开始还真是找不着头绪。“所里其他 13 个人都是我的老师，要学习的东西太多了。”老李说。经过几个月的刻苦学习，老李慢慢掌握了成为一名台区经理所应具备的各项业务技能，并成为营配班班长。

营配业务末端融合在秦俑供电所施行以来，工作效率明显提升。传统抢修业务流程从以往 9 步优化为 4 步，故障恢复平均时长较优化前缩短 16 分钟，故障报修到达现场时间降低 30%，客户报修总量减少 21%。业扩报装流程优化后，整合了现场勘查、合同签订、装表接电等流程步骤，实现了台区经理现场服务一次到位，低压新装居民用户平均接电时间缩短 4.8 小时。

综合柜员制的实施，融合了电费收缴、业扩报装受理、业务咨询等岗位，实行一岗受理制，并以备岗的形式解决高峰期业务受理时间长等问题，这样一来，既保证了服务质量，还提高了用工效率。

“‘供电所一体化监控平台’和台区经理 APP 是营配业务末端融合的纽带，将抢修、巡视、业扩报装等营销、运检类工具融为一体，打破了各专业之间的壁垒，提高了工作效率，也提升了供电所的管理水平。”岳红权介绍说。

眼下，秦俑供电所营业厅正经历着一次转型。除了业务受理窗口，供电所内还设置了电能替代、电动汽车、智能家电等新型业务展示区，从过去被动的业务受理到如今主动宣传推广服务，供电所营业厅完成了向智能化、体验型营业厅的华丽转身。

按照国网陕西电力制定的目标，今年 11 月底前实现“全能型”供电所全覆盖，届时，乡镇供电所管理将实现质的提升。