

国家电网公司农电工作部 编

农电同业对标

典型经验库



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

国家电网公司农电工作部 编

主要内容

农电同业对标

典型经验库

编辑 (CIP) 目录列于背面

常编 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面

编辑 (CIP) 目录列于背面



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

内容提要

为积极服务公司“一强三优”发展战略，不断提高农电管理水平，公司积极开展农电同业对标工作。在各单位推荐上报标杆单位经验材料 470 篇的基础上，依据“专业特色突出、流程科学严谨”的基本原则，精选 47 篇材料为农电典型经验，其中：安全生产 10 篇、线损 9 篇、可靠性 7 篇、电压无功 9 篇、优质服务 8 篇、综合管理 4 篇。

典型经验汇集了当前公司系统农电的先进管理思想、实践经验、工作流程和有效方法，是多年来广大县供电企业努力探索、不断创新的结晶。

本书可作为县供电企业强化专业工作、规范专业管理的参考用书，亦可作为农电干部职工拓宽专业知识、提高业务水平的学习用书。

图书在版编目 (CIP) 数据

农电同业对标典型经验库 / 国家电网公司农电工作部编. —北京：中国电力出版社，2007

ISBN 978 - 7 - 5083 - 6088 - 1

I. 农… II. 国… III. 农村 - 用电管理 - 先进经验 - 中国 IV. TM92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 151232 号

中国电力出版社出版、发行

(北京三里河路 6 号 100044 <http://www.cepp.com.cn>)

汇鑫印务有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2007 年 12 月第一版 2007 年 12 月北京第一次印刷

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 30.25 印张 727 千字

印数 0001—3000 册 定价 48.00 元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签，加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究



国家电网
STATE GRID

农电同业对标典型经验库

前言

根据国家电网公司“三抓一创”工作思路要求，为积极服务公司“一强三优”发展战略，不断提高农电管理水平，国家电网公司积极组织开展农电同业对标工作。自2005年以来，国家电网公司对农电同业对标工作作出了一系列部署，先后制定了相关工作意见、管理办法、对标体系和综合评价体系，推动国家电网公司系统农电同业对标工作规范、有序开展，对于解决农电管理基础薄弱、工作不平衡等问题，提高农电标准化、规范化、精细化管理水平发挥了重要作用。

开展同业对标，关键在于抓住企业薄弱环节、选准标杆单位、借鉴先进经验、弥补企业工作差距。为此，国家电网公司坚持“用标杆示范、以典型引导”的工作原则，连续两年发布国家电网公司系统农电标杆单位。2007年，各单位共推荐上报标杆单位470个、经验材料470篇。按照“指标领先、管理科学”的原则，国家电网公司审定发布标杆单位105个。为做好先进经验推广工作，促进农电工作整体进步和发展，我们依据“专业特色突出、流程科学严谨”的基本原则，对各单位上报的经验材料进行了认真审核，最终确认47篇材料为农电典型经验，其中：安全生产10篇、线损9篇、可靠性7篇、电压无功9篇、优质服务8篇、综合管理4篇。

典型经验汇集了当前国家电网公司系统农电的先进管理思想、实践经验、工作流程和有效方法，是多年来广大县供电企业努力探索、不断创新的结晶。我们相信，广大县供电企业通过对典型经验的学习，结合本企业实际情况，有针对性地加以借鉴吸收，有助于企业改善和规范工作流程、完善工作措施，不断提升企业管理水平。本书可作为县供电企业强化专业工作、规范专业管理的参考用书，亦可作为农电干部职工拓宽专业知识、提高业务水平的学习用书。

本书在编写过程中得到了山东电力集团公司、河南省电力公司、陕西省电力公司等单位的的大力支持，在此表示感谢。

由于编写时间仓促，书中难免有疏漏和不当之处，欢迎指正。

国家电网公司农电工作部
2007年11月



国家电网
STATE GRID

农电同业对标典型经验库

目 录

前言

第一篇 安全生产管理	1
山东省即墨市供电公司	2
江苏省洪泽县供电公司	15
江苏省宜兴市供电公司	23
浙江省奉化市供电局	30
安徽省芜湖县供电公司	37
湖北省汉川市供电公司	45
河北省河间市供电公司	56
河南省浚县供电公司	64
辽宁省庄河市农电局	79
甘肃省民勤县电力局	86
第二篇 线损管理	93
山东省青州市供电公司	94
山东省文登市电业总公司	121
山东省临沭县供电公司	136
浙江省德清县供电局	161
河北省衡水市桃城区供电公司	169
河北省高阳县供电公司	175
华北电网怀来供电分公司	181
河南省孟津县电业局	189
重庆市璧山供电局	196
第三篇 供电可靠性管理	205
山东省蓬莱市供电公司	206
山东省高密市供电公司	230
山东省平阴县供电公司	239
江苏省江阴市供电公司	252

江苏省兴化市供电公司	260
安徽省芜湖县供电公司	267
安徽省繁昌县供电有限责任公司	275
第四篇 电压无功管理	287
山东省高密市供电公司	288
山东省青州市供电公司	299
江苏省启东市供电公司	319
江苏省东台市供电公司	329
湖南省冷水江市电力局	336
湖北省沙洋县供电公司	343
河南省新乡县电业局	351
福建省永安市供电局	362
新疆昌吉市供电有限公司	369
第五篇 优质服务	381
山东省胶州市供电公司	382
安徽省芜湖县供电公司	398
河北省河间市供电公司	406
河南省温县供电有限责任公司	415
黑龙江省虎林市电业局	421
内蒙古自治区五原县电力公司	428
天津市宁河县供电有限公司	440
重庆市璧山供电局	448
第六篇 综合管理	455
山东省胶州市供电公司	456
山东省蓬莱市供电公司	463
江苏省靖江市供电公司	468
陕西省凤县供电分局	474

山东省即墨市供电公司

专业名称：安全生产管理

报送单位：山东省即墨市供电公司

[摘要]安全是供电企业赖以生存和发展的基石。为加强安全管理，我们提出了在公司工作“以安全为中心”的管理理念，使安全成为每个单位、每项工作的根本行为准则。重点理顺安全生产“两大体系”关系，制定可执行、易操作的安全生产“保证体系”和“监督体系”工作流程。在抓好“两大体系”有效运转的同时，坚持以安全生产“保证体系”为主，强调“人人都是安全主体”，改变过去的被动监督抓安全，为现在的人人主动保安全，充分发挥安全生产“两大体系”作用，全面推行安全精细化管理和标准化作业，对安全生产的全过程制定相应的工作流程和标准，实现全员、全面、全方位、全过程安全管理。坚持“教育是基础，制度是保证，执行是关键”的工作思路，形成独具特色的安全管理理念和管理方式，实现安全工作由传统“经验型”转变为务实“科学型”，使人的思想观念和行为习惯有了很大的改变和提升。安全工作机制运转效率高，安全管理步入制度化、标准化、规范化的发展轨道，实现了公司安全生产的可持续性发展。

一、企业基本情况

即墨市供电公司是山东电力集团公司代管的趸售县供电企业，现有主业人员 410 人，设有 25 处供电所，50 个电工组。全市境内拥有 500kV 变电站 1 座，220kV 变电站 3 座，110kV 变电站 5 座，35kV 变电站 21 座，其中 35kV 和 110kV 变电站全部达到了双电源双主变压器供电。初步形成了“以 220kV 变电站为核心的 110kV 环网供电网架”，完全超前于当地经济和社会发展。2006 年，完成供电量 18.1 亿 kWh，同比增长 18.07%。截至 2007 年 6 月 30 日，公司取得了连续安全生产 5323 天的好成绩。

二、专业管理的目标描述

安全是一切工作的基础，是供电企业重大的社会责任和政治责任，也是供电企业一切工作的出发点和落脚点。安全管理作为企业管理的主要组成部分，以抓安全生产“两大体系”有效运转来发挥其真正作用，并通过有效的管理和控制手段，事先采取各种预防措施，事中实行过程控制，事后进行教育和必要的处罚，最大限度地减少和防止人的不安全行为和物的不安全状态，确保人身、电网和设备安全。

（一）专业管理的理念或策略

创新安全管理，必须树立新的安全理念。首先，我们树立“以安全为中心”的理念，认真抓好安全精细化管理和标准化建设；二是树立“以安全生产保证体系为主”的理念，强调安全生产管理“保”的作用，着力抓好“两大体系”流程管理和有效运转；三是树立

“违章不禁、隐患不除，事故终究要发生”的理念，推行严重违章、事故“说清楚”制度，扎实做好反违章工作。

（二）专业管理的范围和目标

1. 专业管理的范围

安全管理是全员、全面、全方位、全过程的管理，涵盖供电企业各项生产经营活动，是企业综合管理水平的体现。它是以安全精细化和标准化管理为手段，通过对生产经营活动的各个环节、各个层面实施安全监督、安全检查、安全培训等安全管理内容，及时发现生产经营活动中存在的安全隐患和缺陷，确认事故发生的可能性及严重程度，制定相应的整改措施和办法，防范事故的发生，不断提高安全生产的科学管理水平和反事故能力。

2. 专业管理的目标

按照国家电网公司建设“一强三优”现代公司的发展目标，通过不断提升安全管理水平，杜绝发生人身死亡事故，控制重伤事故；杜绝发生有本企业人员责任的重大电网事故、重大设备事故及重大火灾和交通事故；变配电事故率目标：① 输电事故率不大于 0.5 次/（百 km·年）；② 变电事故率不大于 0.1 次/（台年）；③ 配电事故率不大于 0.5 次/（百 km·年）。不发生恶性误操作事故，不发生本企业负同等及以上责任的农村触电死亡事故，每年实现 3 个百日安全无事故记录。

（三）专业管理的指标体系及目标值

1. 专业管理的指标体系

安全管理的指标体系包括对于管理制度、组织与实施、隐患整改等方面的衡量，主要是定性的指标。

管理制度指标：主要反映管理思路与管理目标的契合度，依据安全管理的实践，有关制度是否能适应生产管理的实际情况，如：“两大”体系的组织机构与职责以及相关流程、安全考核等是否符合现场实际情况。

组织与实施指标：主要反映安全管理工作组织和任务分工、具体要求是否与正常生产工作的组织方式、方法和责任紧密结合，是否能够结合生产任务情况，安排、调整各级组织责任人的任务和要求，如：关于安全管理的系列文件要求、各级人员的职责、安全考核内容是否符合人员、工作实际。

隐患整改指标：主要反映各单位在安全大检查、安全性评价、日常管理中发现并上报的缺陷、隐患的整改进度和完成情况，确保隐患整改完成率达到 100%。

2. 专业管理的目标值

- （1）不发生生产人身死亡事故，控制重伤事故；
- （2）不发生人员责任的重大电网事故、重大设备事故及重大火灾和交通事故；
- （3）不发生恶性电气误操作事故；
- （4）不发生本企业负同等责任及以上责任的农村触电死亡事故；
- （5）输电事故不大于 1 次；
- （6）变电事故不大于 5 次；
- （7）配电事故不大于 10 次；
- （8）年内实现 3 个百日安全无事故记录。



三、专业管理的主要做法

加强安全管理，提出公司工作“以安全为中心”理念，就是在公司上下所有单位、所有人员、所有生产经营活动都必须围绕“安全”工作这个主题，把安全作为头等大事来抓，要把它放在各项工作首位，使每个单位的每个人员、每项工作的思想认识都能重视安全，行为方式都能高度安全，以实现安全意识和素质的根本转变。

加强安全管理，理顺安全生产“两大体系”关系，使其发挥真正作用，就是树立“以安全生产保证体系为主”的理念，强调安全生产管理“保”的作用，坚持安全生产保证体系为生产安全的主体，从事后监督为主转为事先预防、事中控制为主，真正实现安全生产可控、能控、在控。

同时，抓好三级安全风险分析和三级安全监督，使事后监督真正达到拾遗补缺作用，充分发挥了安全生产监督体系作用。安全生产“两大体系”关系密切、相辅相成。只有努力抓好“两大体系”流程管理和有效运转，才能充分发挥“两大体系”在安全生产事先、事中、事后的作用，实现安全生产管理向更深、更高、更好方面发展。

加强安全管理，努力抓好安全精细化管理和标准化建设。一方面在管理部室推行标准化管理，即根据安全法律法规、制度规定要求，制定相应的工作程序，具体到每一个岗位，细化到每一个环节，制定符合各项规定要求的具体工作内容、标准，并附有相应的考核意见，使本单位在安全工作上的每一个环节和每一项工作内容都达到程序化、规范化的要求；同时，在生产单位的典型工作推行安全生产过程控制法，即典型工作现场标准化作业指导书，以实现现场作业过程中和各项管理过程中人的行为控制、过程控制、工作质量控制、工作环境控制、设备材料控制等“人、机、料、环”四大主题要素的有效控制。

另外，坚持“违章不禁、隐患不除，事故终究要发生”的反违章工作理念，在以“三铁”反“三违”的刚性管理基础上，推行严重违章、事故“说清楚”制度，使违章责任者、责任单位的相关管理人员从思想认识和业务技术素质上受到相应的教育和启发，切实做到违章处理“四不放过”，以实现“零违章”确保“零事故”的目标。

（一）专业管理的组织机构

1. 安全生产保证体系的组织机构

（1）安全生产保证体系的组织机构如图1所示。

（2）安全生产保证体系的岗位人员组成。

1) 决策指挥保证系统：由公司领导成员、各部室行政负责人组成。

2) 执行运作保证系统：由各部室负责人、专工、站所负责人和技术人员组成。

3) 规章制度保证系统：由公司各级领导、专工、技术人员和各级安全管理人员组成。

4) 生产技术保证系统、设备管理保证系统：由生产技术部变电、线路、设计、设备管理专工和各部室、站所、班组的设备管理人员、技术员组成。

（3）安全生产保证体系的岗位人员能力要求。安全生产保证体系的人员应能独立承担或组织日常安全生产工作，同时熟悉有关安全生产方面的法律、法规和技术规程、标准、制度，熟悉本专业的技术标准、要求，熟悉所辖范围内的安全生产情况和设备状况，并具有良好的综合分析和文字表达能力。

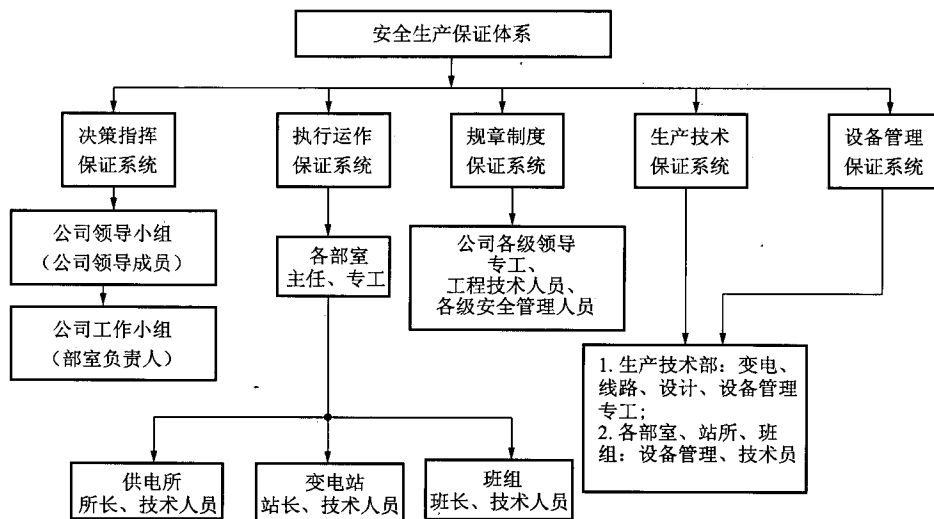


图1 安全生产保证体系的组织机构图

2. 安全生产监督体系的组织机构

(1) 安全生产监督体系组织机构如图2所示。

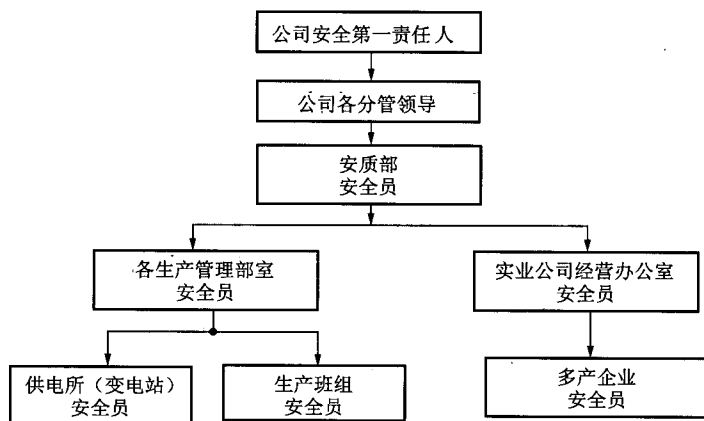


图2 安全生产监督体系组织机构图

(2) 安全生产监督体系的岗位人员组成。安全生产监督体系由公司领导、安质部主任和专职安全员组成一级安全监督体系；由各部室安全员组成二级安全监督体系；由站（所）、班（组）安全员组成三级安全监督体系。

(3) 安全生产监督体系的岗位人员能力要求。安全生产监督体系的各级人员应熟悉有关安全生产方面的法律、法规和技术规程、标准、制度，熟练掌握与本岗位职责相关的电力安全工作规程、规范、标准等安全生产知识；熟悉并掌握与本岗位相关的安全责任制、安全职责、安全工作制度、安全生产奖惩、反违章考核等安全工作规定及要求；熟悉所辖范围内的安全生产情况和设备状况，并具有较好的综合分析和文字表达能力。

(二) 专业管理的工作流程

1. 安全生产保证体系、安全生产监督体系、严重违章（事故、障碍）工作流程图

1) 设备检修安全保证工作流程如图 3 所示。

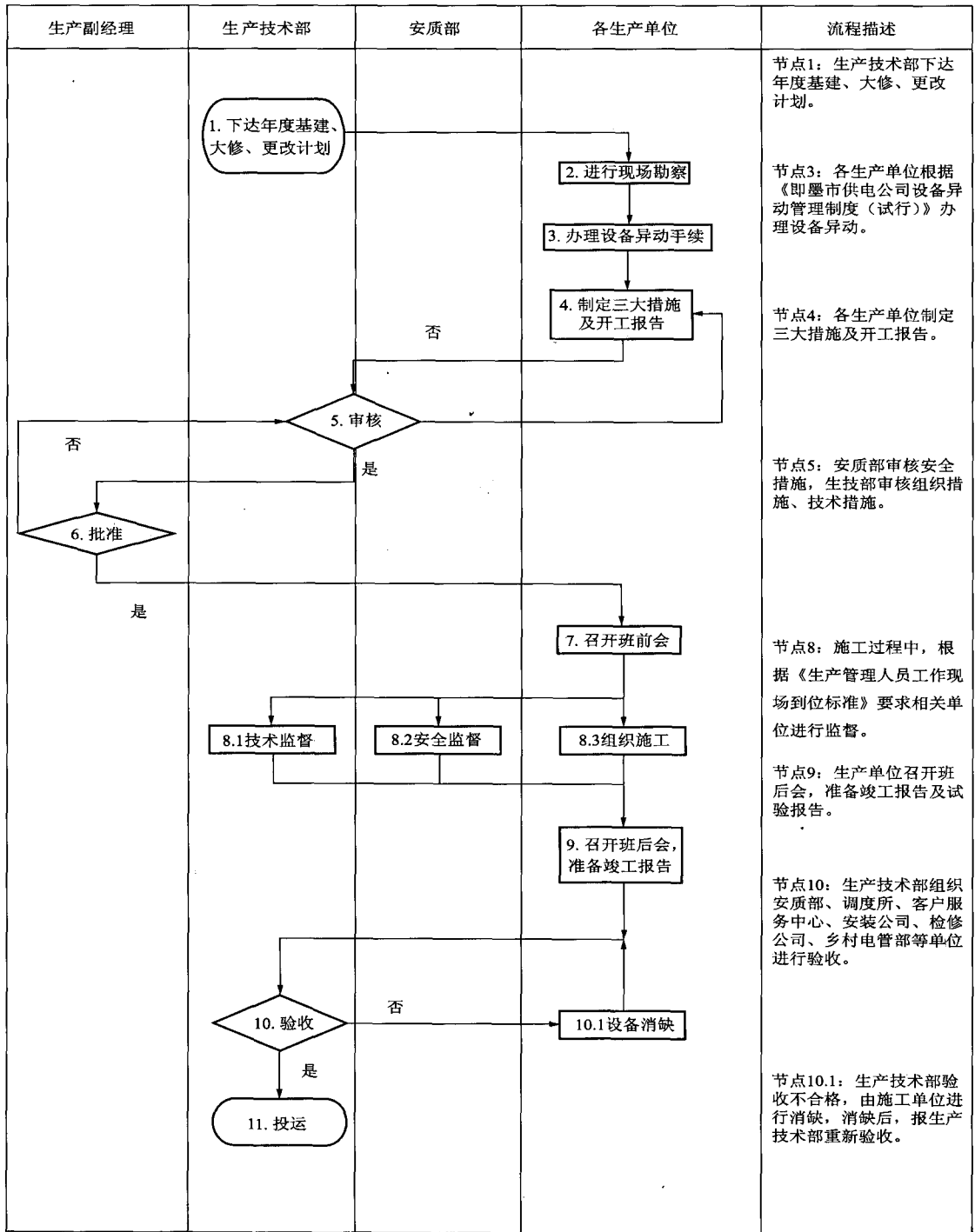


图 3 设备检修安全保证工作流程图

2) 设备消缺安全保证工作流程如图 4 所示。

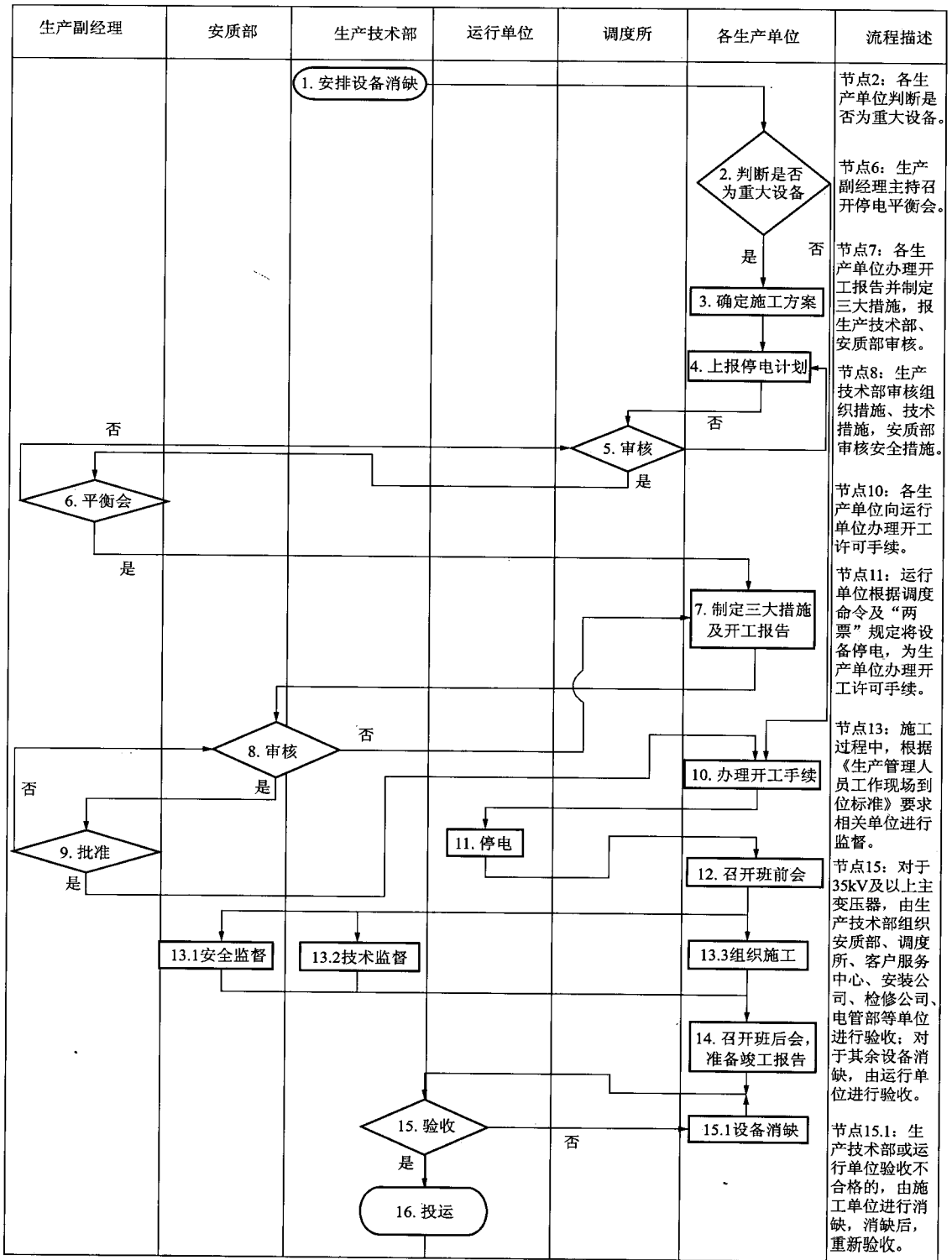


图 4 设备消缺安全保证工作流程图

3) 设备异动安全保证工作流程如图 5 所示。

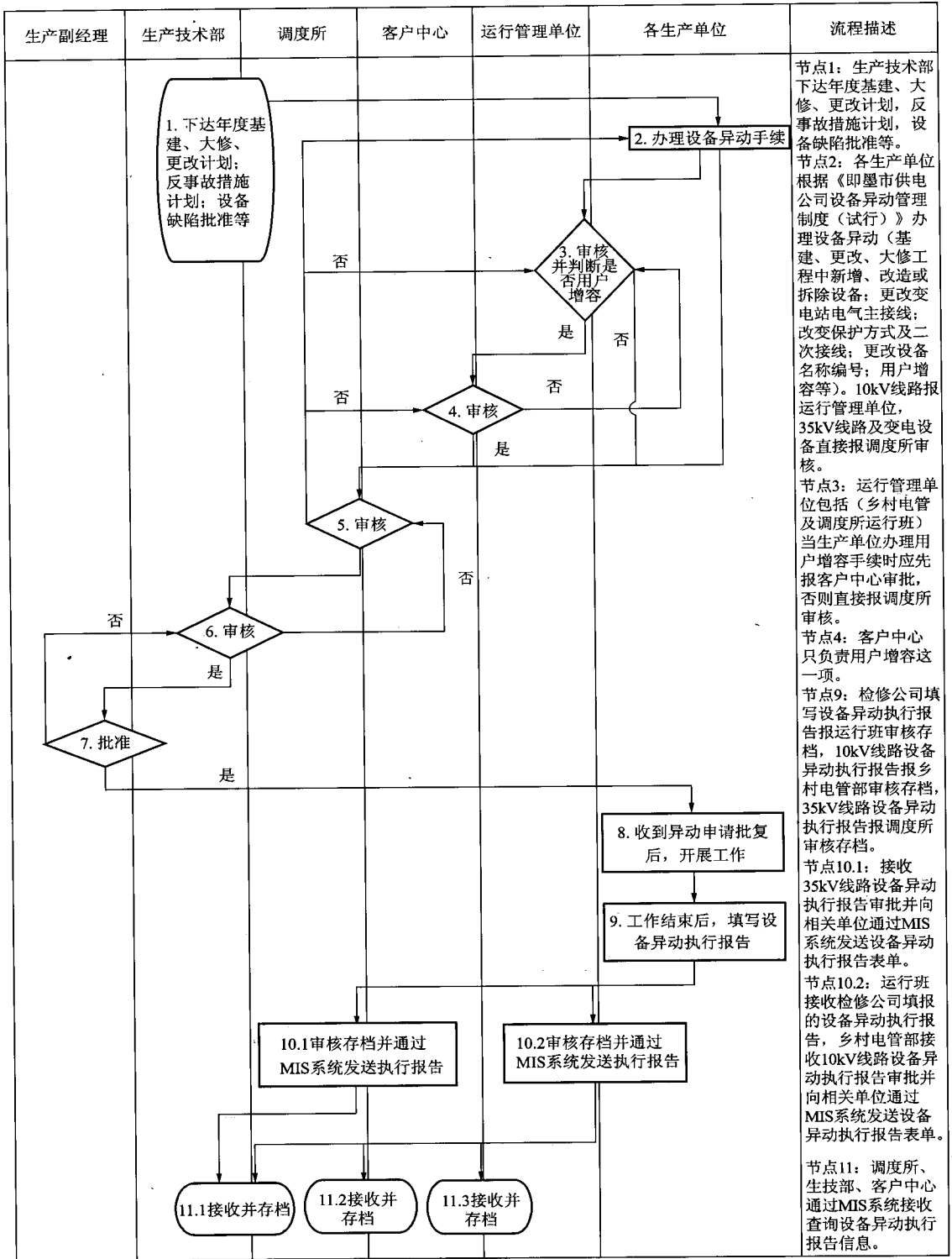


图 5 设备异动安全保证工作流程图

4) 安全生产监督体系工作流程如图 6 所示。

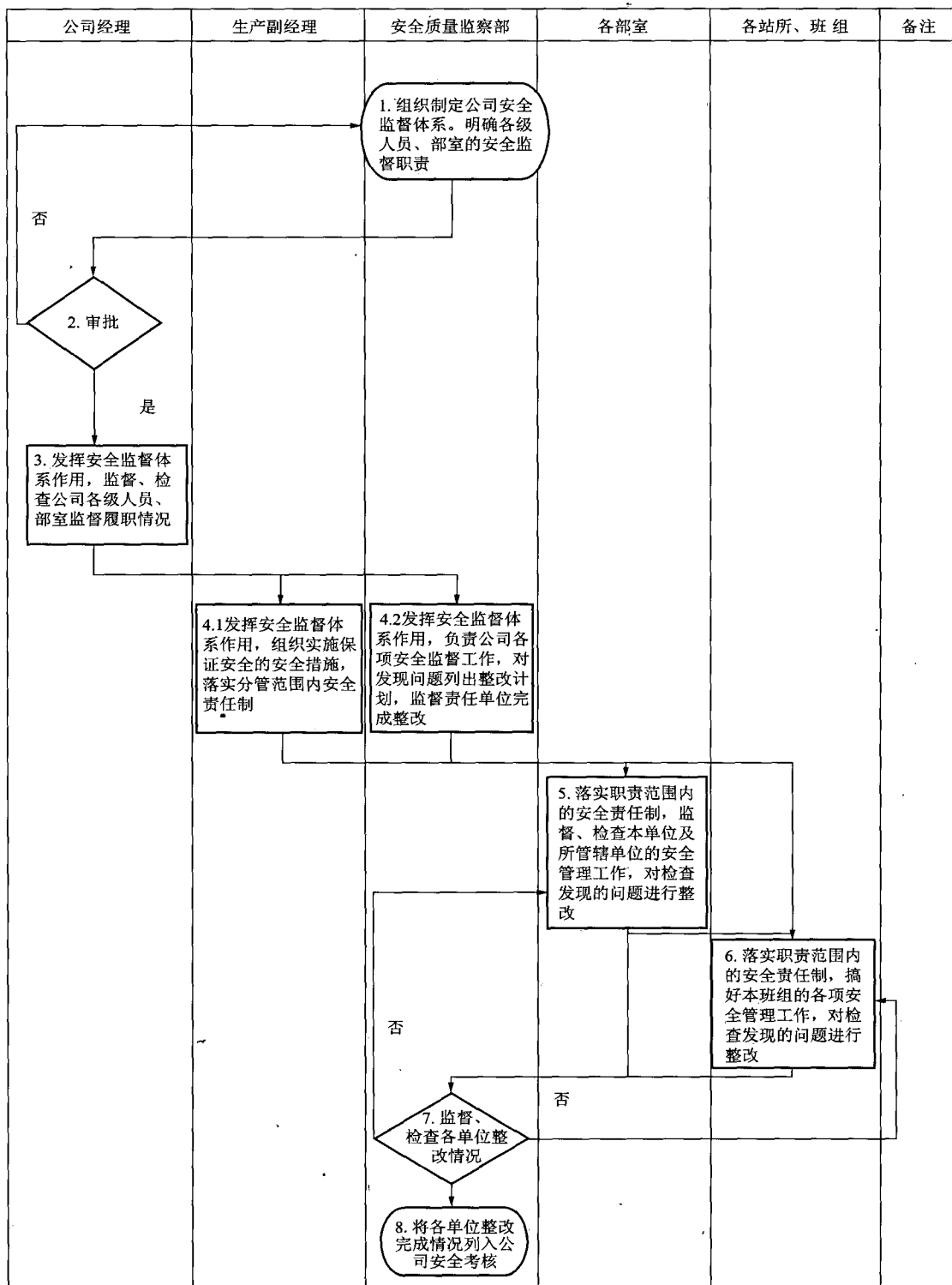


图 6 安全生产监督体系工作流程图

5) 严重违章（事故、障碍）“说清楚”工作流程如图 7 所示。

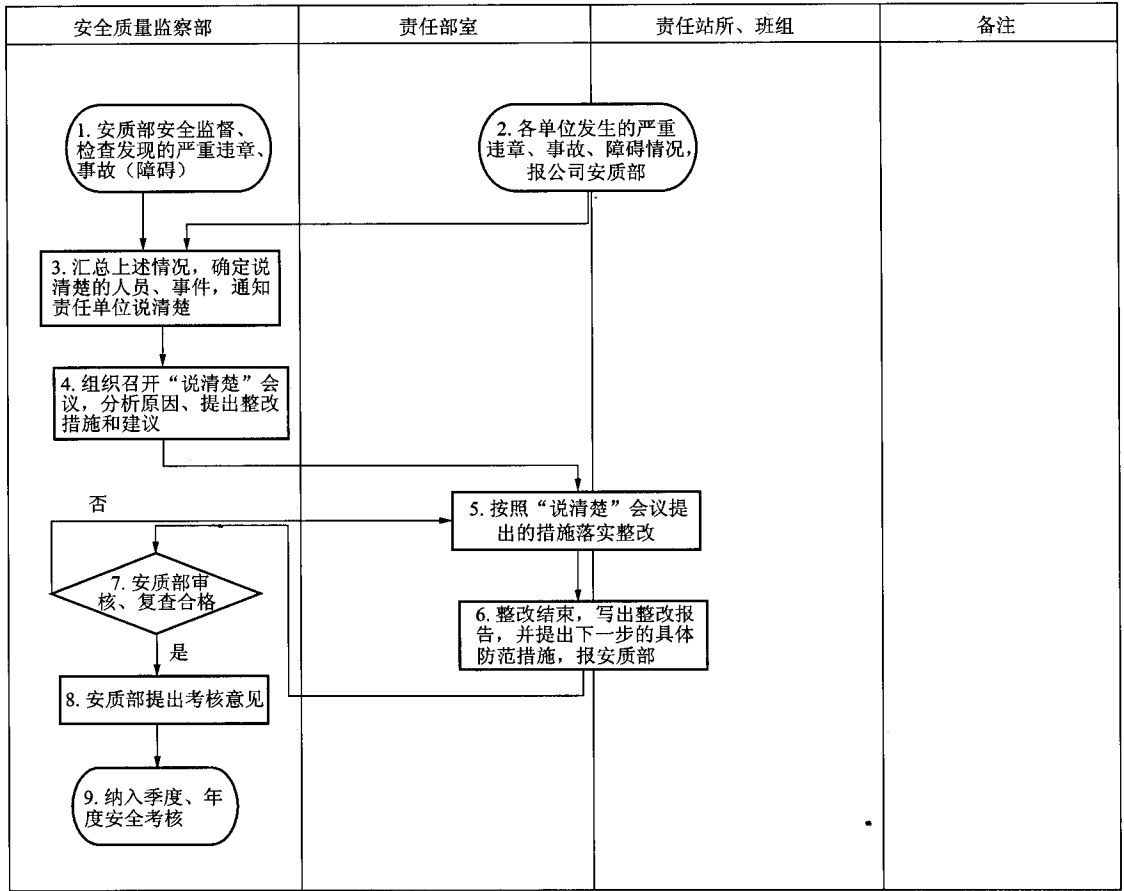


图 7 严重违章（事故、障碍）“说清楚”工作流程图

2. 安全生产保证体系、安全生产监督体系、严重违章（事故、障碍）工作流程说明

1) 设备检修安全保证工作流程说明。

- a. 生产技术部下达年度基建、大修、更改计划及春秋检工作计划。
- b. 各生产单位根据年度基建、大修、更改计划及春秋检工作计划，确定设备检修工程施工方案 [进行电力线路施工作业或工作票签发人和工作负责人认为有必要现场勘察的施工（检修）作业，均应根据工作任务组织现场勘察]。
- c. 各生产单位向调度提出停电计划，调度审核后由生产副经理主持召开停电平衡会。
- d. 对于重大设备检修工程（重大设备检修工程是指 35kV 及以上变电站主变压器大修，110kV 开关、互感器大修，35kV 及以上线路停电大修），由各生产单位根据实际情况填写开工报告并制定保证安全的“三大措施”报安质部、生产技术部审核。审核通过后，报生产副经理审批，然后向运行单位办理开工许可手续。对于一般设备检修工程各生产单位直接向运行单位办理开工许可手续。
- e. 运行单位根据调度命令及“两票”规定将设备停电并做好安全措施，为生产单位办理开工许可手续。

f. 开工前, 施工单位要召开班前会, 做好危险点分析, 讲解工作任务及安全注意事项。
g. 施工过程中, 根据《生产管理人员工作现场到位标准》要求, 安质部等相关部室及施工单位安全员负责现场安全督察, 生产技术部负责工程的技术监督工作。

h. 施工结束后, 施工单位要召开班后会, 准备好竣工报告及试验报告向生产技术部或运行单位提出验收申请。

i. 对于 35kV 及以上变电站主变压器大修, 由生产技术部组织安质部、调度所、客户服务中心、安装公司、检修公司、乡村电管部等单位进行验收, 填写验收报告; 对于其余检修工程, 由运行单位进行验收。验收合格后, 方可将设备投入运行。

2) 设备消缺安全保证工作流程说明:

a. 生产技术部根据各单位上报缺陷情况安排各生产单位进行消缺。

b. 对于重大设备 (重大设备是指 35kV 及以上主变压器, 110kV 开关、互感器, 35kV 及以上线路), 由各生产单位确定设备消缺方案 [进行电力线路施工作业或工作票签发人和工作负责人认为有必要现场勘察的施工 (检修) 作业, 均应根据工作任务组织现场勘察]。

c. 各生产单位向调度提出停电计划, 调度审核后由生产副经理主持召开停电平衡会。

d. 各生产单位对重大设备要根据实际情况填写开工报告并制定保证安全的“三大措施”报安质部、生产技术部审核。

e. 安质部、生产技术部对“三大措施”审核通过后, 报生产副经理审批。

f. 各生产单位向运行单位办理开工许可手续。

g. 运行单位根据调度命令及“两票”规定将设备停电并做好安全措施, 为生产单位办理开工许可手续。

h. 开工前, 施工单位要召开班前会, 讲解工作任务及安全注意事项。

i. 施工过程中, 根据《生产管理人员工作现场到位标准》要求, 安质部等相关部室及施工单位安全员负责现场安全督察, 生产技术部负责工程的技术监督工作。

j. 施工结束后, 施工单位要召开班后会, 准备好竣工报告及试验报告向生产技术部或运行单位提出验收申请。

k. 对于 35kV 及以上主变压器, 由生产技术部组织安质部、调度所、客户服务中心、安装公司、检修公司、乡村电管部等单位进行验收, 填写验收报告; 对于其余设备消缺, 由运行单位进行验收。验收合格后, 方可将设备投入运行。

3) 设备异动安全保证工作流程说明:

——线路设备的异动管理:

a. 线路的设备异动分为 10kV 及以上线路设备异动和低压线路设备异动。

b. 10kV 及以上的线路设备 (包括线杆、导线、重合器、断路器等一切设备) 异动必须办理线路设备异动申请单。

a) 在 MIS 系统中填写: 线路设备异动申请单由线路施工单位在施工前 15 天填写, 并提交相关单位审批。

b) 审批程序: 线路设备异动按照 MIS 系统中的审批顺序依次进行。

涉及客户增容、客户新增的设备异动, 必须经过客户中心审核。35kV 及以上线路、新出 10kV 线路、客户增容、客户新增双电源必须经过公司分管经理批准。