

深圳市燃气集团股份有限公司文件

深燃〔2022〕63号

深圳市燃气集团股份有限公司关于印发 全面实施“瓶改管”攻坚计划工作方案的通知

集团公司各单位：

按照市委市政府关于全市“瓶改管”的工作部署，认真贯彻落实《深圳市全面实施“瓶改管”工作的攻坚计划（2021-2023年）》（以下简称“攻坚计划”）要求，结合集团公司“安全质量提升年”工作要求，坚持安全为重、民生为本，全面配合各级政府推进“瓶改管”工作，提升城市安全用气水平、提升生态环境质量、降低碳排放助力实施“碳达峰”“碳中和”、降低居民生活负担，推进我市燃气事业高质量发展，增强人民群众获得感、幸福感、安全感，达到“应改尽改、能改全改”目标，特制定本方案。

本方案已经集团公司第三届党委会第八十九次（2022年第4次）会议审议通过，现印发给你们，请认真贯彻执行。

特此通知。

深圳市燃气集团股份有限公司

2022年2月11日



深圳市燃气集团股份有限公司关于全面实施“瓶改管”攻坚计划的工作方案

按照市委市政府关于全市“瓶改管”的工作部署，认真贯彻落实《深圳市全面实施“瓶改管”工作的攻坚计划（2021-2023年）》（以下简称“攻坚计划”）要求，结合集团公司“安全质量提升年”工作要求，坚持安全为重、民生为本，全面配合各级政府推进“瓶改管”工作，提升城市安全用气水平、提升生态环境质量、降低碳排放助力实施“碳达峰”“碳中和”、降低居民生活负担，推进我市燃气事业高质量发展，增强人民群众获得感、幸福感、安全感，达到“应改尽改、能改全改”目标，特制定本方案。

一、工作目标

（一）改造范围

根据《攻坚计划》要求，除2025年前实施拆除重建类城市更新和土地整备计划等建筑外，所有符合燃气相关规范标准的城中村、老旧小区，以及餐饮商户、美容发廊、休闲娱乐场所和酒店宾馆等使用瓶装燃气的经营场所，学校、医院、社会福利机构、单位食堂等使用瓶装燃气的机构，均需实施管道气改造。

（二）总体目标

1. 根据《攻坚计划》目标要求，严格按各区政府制定的时间进度推进“瓶改管”工作，最终实现全市“清瓶”目标；各区任务清单以各区政府最终摸排申报为准。

2. 集团公司每年度下达的各项“瓶改管”任务指标。

二、组织保障

为确保“瓶改管”工作部署贯彻落实，集团公司成立“瓶改管”工作领导小组，负责落实《攻坚计划》中集团公司工作职责，全力配合政府推进“瓶改管”各项工作，负责投资配套中压燃气管道及非居用户红线内燃气管道设施，保质保量完成点火工作并负责“瓶改管”后燃气管道设施管养维护工作。

（一）领导小组组成人员

组 长：李 真、张小东

副组长：张文河

组 员：廖海生、刘秋辉、郭加京、杨 光、荣光新、王文想、杨 玺、侯 涛、邱立华、卓 凡

（二）领导小组下设办公室

主 任：张文河

副主任：任 军、孙 鑫、刘 为、陈 珩

成 员：夏卫国、李佩铭、李 军、高 杰、舒 适、夏 斌、李文军、刘建辉、丁兆强、张 静、张万杰、李 新、田英帅、邱敏东、滕 伟、王晓平、钱勤晖、张 军、范晓晖、张再军、欧大润、李书涛、刘竞斌、陈树林、邹雨凝、余宏宇、罗振宁、鲜伟菁

领导小组办公室负责按照集团公司党委和领导小组部署落实各项工作措施；组织对落实情况进行指导和检查，汇总通报工作

进展情况；负责集团公司党委和领导小组交办的其他工作。

三、重点工作

（一）政府沟通

1. **积极主动对接市级政府部门。**城改办（瓶改办）牵头，集团公司各职能部门根据职责积极主动对接“瓶改管”相关市级政府部门，争取市级政策支持；及时准确传递“瓶改管”相关信息，配合市级政府部门加强对各区政府的督查督办，通报各区改造进展。（责任单位：城改办（瓶改办）；完成期限：长期坚持）

2. **主动全面配合各区政府。**各区公司落实属地管理责任，主动全面配合辖区各级政府部门，争取区、街道政策支持；加强与街道办、网格中心、社区、村股份公司联动，按计划推进“瓶改管”各项工作；坚持问题导向，快速响应各级政府诉求，维系良好政企关系。（责任单位：各区公司；完成期限：长期坚持）

（二）项目管理

3. **加强施工安全管理。**落实安全生产主体责任，做好高处作业、施工用电等高风险管控，保障施工安全；探索开展“培训进工地”活动，提高施工作业人员安全意识和操作技能水平；按需配足监理人员，对关键工序和关键施工过程加强监理力度，严管高风险作业。（责任单位：学习与发展中心、各区公司、监理公司；完成期限：长期坚持）

4. **强化质量管控。**编制项目建设关键环节工作指引，居民用户供气方案 100%审核，项目验收前 100%入户核查；与各区政府建

立全流程、网格化对接服务机制，提供专业技术服务；开展居民用户户内管道安装“中间验收”；发挥燃气监理专业优势，加大监理力量储备，积极主动参与全市“瓶改管”项目监理工作；成立联合质监小组，严把工程质量关；规范非居建设流程，分批、分片集中实施改造；严把验收移交关，杜绝“带病”工程供气；建立健全联合巡查巡检制度，定期开展专项检查。（责任单位：项管部（招投标办）、监理公司、各区公司；完成期限：长期坚持）

5. 加强结算管理。将承包商的结算工作能力作为招标考察内容和发包参考要素；制定结算时间表，开展结算工作通报；组织、协助、督促施工单位按时提交结算资料；加快进度款支付，防止农民工讨薪上访等舆情风险。（责任单位：项管部（招投标办）、各区公司；完成期限：长期坚持）

6. 优化信息系统。建立“瓶改管”工程信息化管理系统，涵盖各区政府主导实施的“瓶改管”项目，强化过程管理；在 CIS、ERP 系统中创建“瓶改管”信息识别功能，实现“瓶改管”全流程投资、进度、气量等信息集成化管理；清理 CIS 系统异常用户信息；丰富“瓶改管”信息导入通道，实现监理入户抽查等记录进系统。（责任单位：项管部（招投标办）、信息中心、监理公司、各区公司；配合单位：市场客服部；完成时限：2022 年 3 月底）

（三）降本增效

7. 降低非居工程造价。规范“瓶改管”非居用户开发拓展流程，优化投资成本，明确投资范围；开展投资后评价，严控投资

成本；优化非居设计，严格设计考核问责，坚决遏制流量表“大马拉小车”现象，严格管控强排风安装；优化设备选型，降低流量表等关键设备成本，推广强排风报警器一体机。（责任单位：审计部、市场客服部、技术信息部、项管部（招投标办）、项目与供应链中心；完成时限：2022年3月底）

8. 开展闲置设备重复利用。制定非居用户闲置设备重复利用方案，全面开展闲置设备盘点及重复利用工作；制定闲置设备重复利用奖励办法，对组织和实施单位按节约投资费用予以“返利”奖励。（责任单位：市场客服部；配合单位：财务部、项目与供应链中心、各区公司；完成时限：2022年3月底）

9. 提高非居点火率。坚持气量导向，优化拓展员计件提成方案；完善改造合同，增加点火约束条款；加强与住建、消防、应急、市场监管等政府部门联动，推动落实“清瓶+点火”；协助市燃气协会建立商用燃具品牌目录，研发商用燃具自主品牌。（责任单位：企管部（法务部）、市场客服部、技术信息部、各区公司、创新投资公司；完成时限：2022年3月底）

10. 争取政府和社会投资。制定激励政策，鼓励各单位争取政府、村股份公司或其他社会团体投资非居用户改造，提高非居改造成效。（责任单位：城改办（瓶改办）；配合单位：组织人事部、投资部、财务部、各区公司；完成时限：长期坚持）

（四）安全运营

11. 加强双重预防机制建设。建立“瓶改管”投产及运行安全

风险清单，明确风险管控措施，推动双重预防机制落地实施，指导生产作业实际；开展“瓶改管”投产及运行安全风险分级管控和隐患排查治理，控制并降低风险，有效预防事故发生。（责任单位：安全运营部、各区公司；完成时限：长期坚持）

12. 加强投产供气管理。严把实物验收移交关，加强现场监管，外委作业人员作业前须进行技能培训；针对分段分区验收供气工程，须采用物理隔离措施将已供气区域和未供气区域进行气源隔离；严禁带气作业，加强作业现场进行综合协调和监督检查。（责任单位：各区公司；完成时限：长期坚持）

13. 加强管道运行管理。加强地下燃气管道巡查和泄漏检测，严格执行一天两巡、第三方工地旁站监护及“四个一”“6个100%”要求；建立和完善与社区网格员管道保护联防联控工作机制，强化小散工程施工管理；加大应急队伍培训、演练力度，加强应急能力建设，提高应急处置及时率；探索城中村地下管网突发事件快速响应和处置工作机制。（责任单位：各区公司；完成时限：长期坚持）

14. 提升服务质效。制定“瓶改管”客户服务管理方案，提高客户满意度；根据“瓶改管”工作开展过程中遇到的相关焦点问题，梳理标准问答；配合政府部门加强城中村气价监督检查；研究非居用户线上办理渠道，实现非居开户“零跑腿”。（责任单位：市场客服部；配合单位：客服中心、各区公司；完成时限：长期坚持）

15. 提高户内安全水平。修订安检、点火作业规程，加强监督检查；制定点火计划和方案，科学合理调配点火力量，满足各区点火需求；加强外委点火、改管作业监管力度，建立违规外委人员“黑名单”；排查整治非居用户未安装泄漏报警器等隐患。（责任单位：市场客服部、项管部（招投标办）、各区公司；配合单位：客服中心；完成时限：长期坚持）

16. 有序开展“清瓶”。建立“点火+清瓶”联动机制，加强与各街道办、村股份公司对接，在集中点火区域设置钢瓶回收点，回收无主钢瓶；有序关停瓶装气供应站点；抓住原特区内“清瓶”有利契机，建设高质量“清瓶”示范项目，发挥好示范引领作用。（责任单位：各区公司、石油气公司；完成时限：长期坚持）

（五）考核监管

17. 加强承包商考核管理。全面盘点承包商履约情况，建立承包商履约台账；完善承包商考核管理制度，提高承包商违规、违约惩罚标准，加强对设计、造价咨询、设备材料供应等承包商考核管理。（责任单位：项管部（招投标办）；配合单位：项目与供应链中心、监理公司、各区公司；完成期限：2022年3月底）

18. 强化内部考核激励。制定“瓶改管”综合考评方案，建立“瓶改管”定期通报机制；优化“瓶改管”激励方案，对在争取政府政策支持、优化项目管理、降本增效等方面做出突出贡献的单位和个人予以奖励。（责任单位：组织人事部、城改办（瓶改办）；完成时限：长期坚持）

19. 加强廉洁从业监管。梳理“瓶改管”廉洁从业风险点；建立“瓶改管”作风建设巡查机制，通报相关违规违纪行为。（责任单位：纪检室、城改办（瓶改办）；配合单位：投资部、市场客服部、项管部（招投标办）、监理公司、各区公司；完成期限：长期坚持）

20. 加强风险识别和防控。开展“瓶改管”全流程风险识别防控工作，制定责任清单，统筹做好“瓶改管”政企关系、进度、质量和安全等方面风险防控，杜绝有损集团公司声誉事件发生。（责任单位：集团公司各单位；完成时限：长期坚持）

（六）保障支持

21. 加强党建引领。深入开展“党建进班组，党员上一线”书记项目，集团公司职能部门主要负责人挂点区公司“瓶改管”一线班组，解决改造难题；组建“瓶改管”攻坚青年突击队、党员突击队，进一步发挥基层党组织“战斗堡垒”作用。（责任单位：党委办（工会办）、各区公司；完成期限：长期坚持）

22. 优化人员配置。建立健全“瓶改管”全业务链条人员调配机制，进一步提高业务与员工的契合度和匹配度；注重在“瓶改管”工作中识别、选拔人才，搭建人才培养平台。（责任单位：组织人事部；配合单位：城改办（瓶改办）、市场客服部、项管部（招投标办）；完成期限：长期坚持）

23. 强化物资保障。完善物资供应体系，根据“瓶改管”攻坚计划要求配足设备材料供应商；建立智能化物资销售系统，提高

销售服务质量；加强与各参建方沟通协调，做好物资采购计划，保障设备材料稳定供应；建立健全物资供应应急预案，防范物资供应中断风险。（责任单位：项目与供应链中心、创新投资公司；配合单位：各区公司；完成期限：长期坚持）

24. 配套建设市政燃气管道。根据“瓶改管”任务清单，制定两年市政配管计划，完善市政配管台账管理，提前启动实施，确保市政配管先于红线内项目完成建设。（责任单位：各区公司；完成期限：长期坚持）

25. 加大宣传力度。优化“瓶改管”宣传内容和宣传形式，借助政府和媒体资源，开展线上线下联动、村里村外结合的宣传；开展“瓶改管”示范村、示范户活动，以点带面开展宣传；利用上门作业、现场办公等方式加强城中村安全用气宣传。（责任单位：办公室、城改办（瓶改办）、各区公司；完成期限：长期坚持）

26. 强化法律支持。梳理“瓶改管”企业法律风险点，制定应对方案；强化司法保护意识，维护集团公司“瓶改管”合法权益；推动“瓶改管”有关立法工作，提供法律支持；试点开展拒不点火非居用户诉讼工作。（责任单位：企管部（法务部）、市场客服部、项管部（招投标办）、各区公司、创新投资公司；完成期限：长期坚持）

四、工作要求

（一）提高政治站位。各单位要深刻认识“瓶改管”工作的重要性 and 紧迫性，增强使命感和责任感，积极主动作为，牢固树立

立集团公司上下“一盘棋”的大局意识，敢担当、善作为。

(二) 强化沟通协作。各单位要密切配合，系统推进“瓶改管”工作，结合各自职责范围，优化工作流程；各单位要加强联动，总结、分享、借鉴优秀经验和做法，提高工作效能。

(三) 强化责任落实。各单位要对照重点工作内容精准实施、精准落实，从工作实际出发，研究细化重点工作，层层分解，责任到人；各区公司要切实履行“瓶改管”主体责任，主要负责人要亲自部署、亲自督战、亲自推进，确保各项工作取得成效。

(四) 加强督导检查。领导小组办公室不定期开展“瓶改管”专项检查，坚持问题导向，加强督查督办和问责追责，跟进各单位工作落实情况，对责任不落实、措施不到位的给予通报批评，情节严重的由集团公司领导约谈问责。

附件：深圳市燃气集团股份有限公司关于全面实施“瓶改管”
攻坚计划的责任清单

抄送：集团公司领导。

深圳燃气办公室

2022年2月11日印发
