



国家电网
STATE GRID

国网西宁供电公司

STATE GRID XINING POWER SUPPLY COMPANY

国网青海省电力公司
西宁供电公司

全面社会责任管理案例集



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS



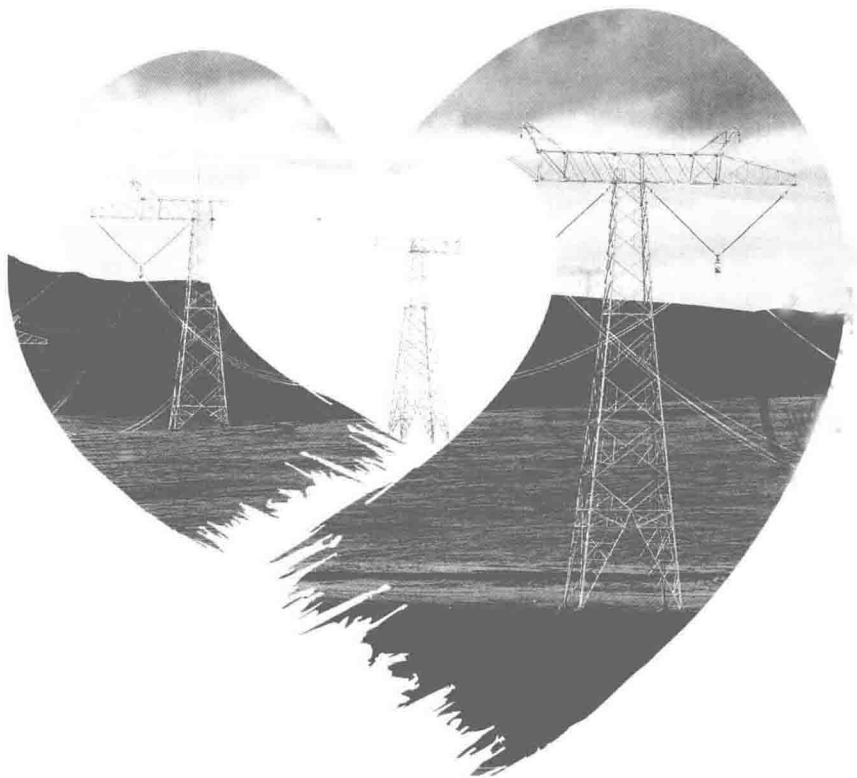
国家电网
STATE GRID

国网西宁供电公司
STATE GRID XINING POWER SUPPLY COMPANY

全面社会责任管理案例集

国网青海省电力公司
西宁供电公司

国网西宁供电公司 编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

国网青海省电力公司西宁供电公司全面社会责任管理
案例集 / 国网西宁供电公司编. —北京: 中国电力出版
社, 2013.10

ISBN 978-7-5123-4915-5

I. ①国… II. ①国… III. ①供电—工业企业—企业责任—
案例—西宁市 IV. ①F426.61

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第219339号

中国电力出版社出版、发行

(北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>)

汇鑫印务有限公司印刷

*

2013年10月第一版 2013年10月北京第一次印刷

787毫米×1092毫米 16开本 11印张 185千字

定价35.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

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

本书编委会

主 编 赵大光

主 审 毕红卫

委 员 孙小红 王 燃 韩森财

马鸿燕 黄艳莉 马建霞

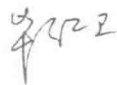
前言

Preface

根据《关于印发国家电网公司2012年全面社会责任管理推进工作方案的通知》(国家电网外联〔2012〕784号)、《国家电网青海西宁供电公司全面社会责任管理推进方案》(西宁供电党群〔2012〕384号)的部署,国网青海省电力公司西宁供电公司扎实推进“15333”工程,认真组织挖掘总结、系统梳理、传播推广“三方面”社会责任管理创新成果,即特色履责实践、优秀社会责任管理实践和感人社会责任故事。

公司各单位(部室)紧紧围绕国网西宁供电公司的重点工作任务和日常生产运营活动,从社会责任的视角诠释和解读公司的核心业务和重点工作,系统梳理本单位、部门在社会责任实践中的亮点领域、特色做法,特别结合国家电网公司“三集五大”体系建设和整改提升、西宁市核心区配电网改造示范工程建设、供电服务提升、“阳光快线 电力抢修”共产党员服务队品牌打造等重点工作进行了深度挖掘、总结提炼。本书集中收录的案例历经反复修改和提炼,全方位涵盖了“大规划”、“大建设”、“大运行”、“大检修”和“大营销”的各项业务,全景式展示了国网西宁供电公司在推动地方经济社会发展、人民生活品质提升以及携手利益相关方成长中创造的经济、社会、环境价值。

国网西宁供电公司将进一步加强社会责任案例的开发、评选、传播和推广工作,持续丰富内涵、拓展外延,并将好的理念和做法固化为常态化的制度和机制,讲好“国网故事”,传播“国网声音”。



2013年7月

目 录

Contents

前 言



第一篇 社会责任管理案例

- 以社会责任融入 构建优质服务长效机制 / 2
- 履行社会责任 探索责任电网建设模式 / 10
- 以社会责任融入 全面提升应急管理水平 / 21
- 深度融入社会责任理念 全力服务西宁经济社会发展 / 29
- 以社会责任融入 提升综合价值创造能力 / 37



第二篇 特色履责实践案例

- 大力推进民心工程 惠及29.5万户城乡居民 / 48
- 服务塔尔寺景区建设 促进青海旅游业发展 / 54
- “差异化”供电服务 履行央企社会责任 / 59
- 发动群众力量 构建全民电力设施保护网 / 63
- 用心服务搬迁 点亮移民新村 / 70
- 服务地方经济发展 让城市配电网更坚强 / 75
- 提升组织与用工管理水平 保障企业与员工共同发展 / 80
- 遏制风险源头 加强安全管控 / 86
- “亲情式”增值服务提升客户服务质效 / 92
- 加强物资管理 严防国有资产流失 / 95
- 高原阳光 传播温暖 / 98
- 确保安全可靠供电 勇担企业社会责任 / 103

民主集中 作负责任的决策 / 108
创新“保姆式”服务 助推大客户投运 / 112
探索A级营业厅管理 提升优质服务水平 / 116
精细划分告警信息 全力保障电网安全 / 121
以制度创新推进精益化管理 / 126
深入推行财务集约化建设 全力营造公司良好发展环境 / 130
“一精、二保、三快”电力抢修服务 / 134

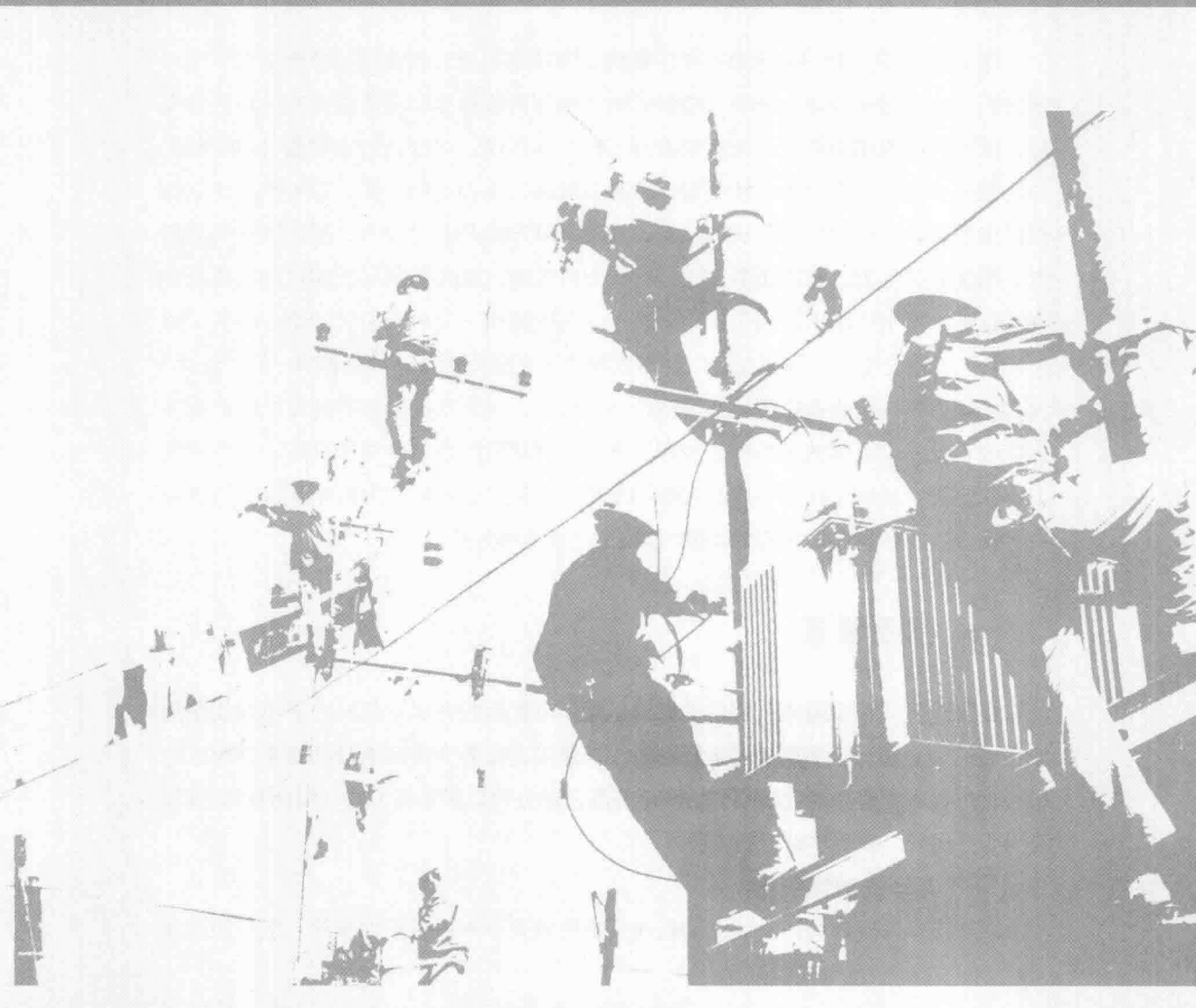


第三篇 社会责任感人故事

最好的礼物 / 140
寒夜出工 / 142
迟到的午餐 / 144
真情点亮万家灯火 / 146
铁面固执的“崔安全” / 148
为了那星星点点的灯光 / 150
为玉树守护光明 / 152
这个冬天不太冷 / 155
电力阳光照进贫困村 / 157
点滴帮助见真情 / 159
时光的见证 无悔的付出 / 161
用心奉献 点亮山村 / 163
“陈长官”的责任 / 165
电力突击队 抗洪抢险最先锋 / 168
设备故障百姓急 春节抢修工作忙 / 170

第一篇

社会责任管理案例





以社会责任融入 构建优质服务长效机制

2012年，国网西宁供电公司抓住被确立为国家电网公司全面社会责任管理试点的契机，立足受宏观经济影响，增供扩销、电费回收难度和风险加大的公司经营实际，以首创的供电服务“六大板块提升工程”为载体，将综合价值创造、利益相关方沟通和参与、以人为本等社会责任理念有效融入电力营销工作，积极探索建立促进供电服务水平持续提升的长效机制。在推动管理提升的过程中，围绕转变服务理念、增强服务能力、改进服务方式、提升服务效率、提高服务品质和打造服务品牌六大任务，推进“增供扩销·供用双赢”、“高效透明·安心用电”、“倾心聆听·微笑相伴”、“走进电力·温馨互动”、“心系客户·情暖高原”、“感恩客户·回馈社会”六大工程，将供电企业服务地方经济社会发展和人民生活品质提升的角色使命和责任定位，全面融入营销服务的全过程，推动公司优质服务水平持续提升，社会影响力不断增强，赢得了社会各界的理解和支持，实现了公司和电网科学发展的价值所在，探索出了一些具有创新性和推广意义的经营管理经验。

一、案例背景

积极践行“四个服务”宗旨，抓实抓好供电优质服务水平提升，是电网企业健康发展的生命线。经济形势的下行影响、自然灾害和外力破坏造成的安全供电压力增大、广大电力客户对优质服务的期望升高，对公司创新服务内容、丰富服务手段、完善服务措施，提出了更高的要求。

（一）市场形势复杂化

西宁市作为省会城市，经济增长速度始终领先于青海省平均水平。但受经济大



环境影响，一些行业和企业经营困难，电力需求增速继续回落，电量增长和电费回收难度加大。加之当前能源结构的多样化和供应主体的多元化，公司开拓电力市场、增供扩销压力持续增大。

（二）客户需求多样化

近年来西宁经济和社会的迅猛发展，带动了用电客户需求的深层次变化，客户需求的多样化和个性化特征也更加明显。如何应对客户需求新变化，满足不同类型客户的差异化需求，是亟待解决的重要课题。

（三）基础管理精益化

公司作为国家电网公司全面社会责任管理的试点单位，要使社会责任管理融入“大营销”，必须将其真正融入组织的基础管理活动中。这是解决基础管理的突出问题、突破营销管理瓶颈、提升供电服务水平的关键所在。

二、管理提升目标

（一）问题原因剖析：内部管理机制缺失

供电服务是企业内在管理的外在表现。公司针对营销基础管理、业扩报装等方面的薄弱环节，认真剖析深层次原因，确立了借助社会责任理念融入，每月解决一个突出问题的方针，注重持续改进，进一步完善和强化内部管理机制。

（二）管理提升目标：建立健全长效管理机制

核心目标就是探索建立促进供电服务水平持续提升的长效管理机制，塑造“国家电网”品牌形象，增强社会影响力。

在社会责任的指导下，公司将管理提升目标进一步分解为六大任务（见图1）。一是转变服务理念，树立公司与客户共同创造价值的观念；二是增强服务能力，提高服务人员的业务技能和综合素质；三是改进服务方式，加强各利益相关方的沟通和参与机制；四是提升服务效率，促进业务流程优化，提高资源配置效率；五是提高服务品质，提供“以人为本”的高品质供电服务；六是打造服务品牌，塑造负责任的央企形象。六个环节紧密联系、互为促进，最终形成一个持续改进的良性循环。

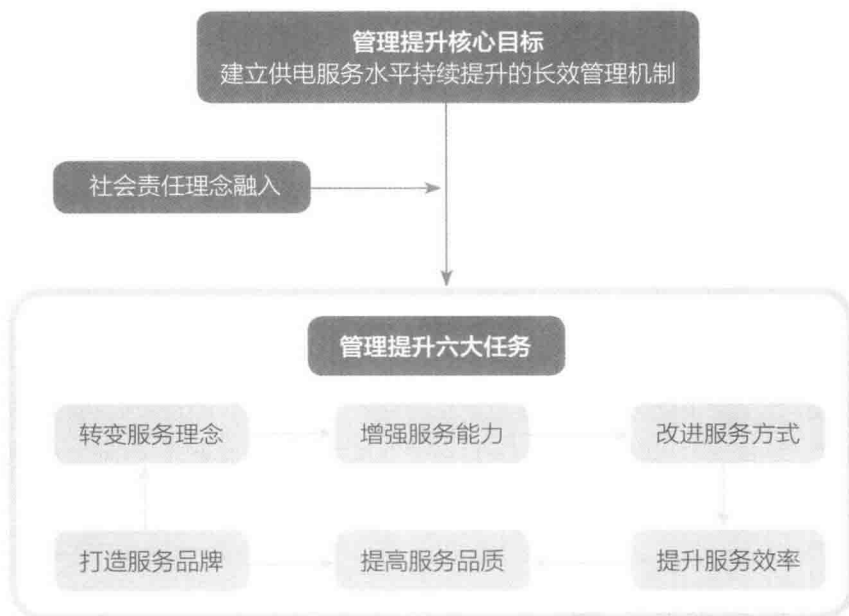


图1 供电服务管理提升的目标与任务

（三）绩效考核标准：选取量化考核指标

为强化管理提升活动的执行，公司针对供电服务中需重点攻关的弱项指标、关键指标和短板指标，将工作任务分解落实到相关的单位和部门，制定了详细的量化绩效考核指标体系，如表1所示。

表1 供电服务管理提升的考核指标

序号	指标名称	指标目标 (最佳值)	考核细则	责任部门
1	高损线路	下达值	每多一条扣1分	三县供电公司、市场及客户专业
2	抄表实抄率	居民客户 $\geq 98\%$ ， 其他客户100%	每降低1个百分点扣2分	三县供电公司、营业及电费专业
3	抄表及时率	100%	每降低1个百分点扣1分	三县供电公司、营业及电费专业



续表

序号	指标名称	指标目标 (最佳值)	考核细则	责任部门
4	供用电合同合格率	100%	每下降1个百分点扣2分	三县供电公司、市场及客户专业、营业及电费专业
5	报修到达现场及时率	100%	每下降0.5个百分点扣1分	三县供电公司、配电运检专业
6	报修修复及时率	100%	每下降0.5个百分点扣1分	三县供电公司、配电运检专业
7	投诉、举报调查处理及时率	100%	每降低1个百分点扣1分	三县供电公司、客户服务中心
8	客户供电方案答复时限合格率	100%	每降低1个百分点扣2分	三县供电公司、客户服务中心
9	客户受电工程检验合格供电时限合格率	100%	每降低1个百分点扣2分	三县供电公司、客户服务中心
10	电能表的轮换率及高压电能表校验率	100%	每降低1个百分点扣1分	计量专业
11	高危及重要客户安全检查“四到位”率	100%	每降低1个百分点扣2分	三县供电公司、市场及客户专业、营业及电费专业
12	用电检查计划完成的及时性	100%	每降低1个百分点扣1分	三县供电公司、市场及客户专业、营业及电费专业

三、主要措施

2012年,公司持续深化“塑文化、强队伍、铸品质”供电服务提升工程,围绕管理提升的核心目标和六大任务,启动了以“增供扩销·供用双赢”、“高效透明·安心用电”、“倾心聆听·微笑相伴”、“走进电力·温馨互动”、“心系客户·情暖高原”、“感恩客户·回馈社会”六大板块为主要内容的供电服务提升工程。

(一) 共同创造价值,转变服务理念

坚持将客户视为公司的利益共同体,追求经济、环境与社会综合价值最大化,大力倡导“助推客户成功就是开拓市场”、“成功的客户就是潜在、稳定的市场”的理念,并组织营销员工通过征文、大讨论及演讲等多种形式,形成对利益共同体的



广泛认知和高度认同。

（二）提高员工素质，增强服务能力

服务人员业务技能和综合素质的提升是供电服务能力提升的直接体现。组织窗口人员开展五项（看、听、笑、说、动）修炼活动，提倡“五心”（细心、虚心、耐心、热心、爱心）服务，举办供电服务技能大赛，进一步强化营销窗口行为规范，确保服务承诺和服务标准100%落实。



• 用心服务

（三）加强沟通参与，改进服务方式

公司多渠道了解社会期望、要求和建议，从客户需求出发，改进内部服务流程和工作，细分市场，推行客户经理负责制、首问负责制、限时办结制，拓展个性化、差异化服务。

1. 建立政企联动沟通机制

开辟业扩报装“政企联动绿色通道”，畅通沟通渠道，准确了解政府保障房的用电项目及客户的用电需求信息，正确引导电网规划建设，开展保障性住房供电服务和牧民定居房用电项目“双保”（保质量、保进度）行动，优先保障人民群众安居工程和保障房报装接电。

2. 健全居民客户沟通机制

强化各部门以客户为导向的协同服务机制，畅通和规范95598客户投诉受理工作流程，做好现场督查和解释工作。2012年共受理热点问题3033个，对客户反映属实的595个问题全部进行了处理和回复，形成了“事事有回音、件件有落实”的闭环管控机制。做客“政风行风热线现场”，倾听客户的意见和建议，解答听众用电疑难问题，建立与居民客户定期交流的机制。

3. 建立企业客户合作机制

依托自身营销网络优势，成立能效网络小组，向重要客户提供产业发展和节能减排新技术、新工艺等信息服务，促成再生铝公司和祁连山水泥公司余热发电项目



的顺利投运，有效提升客户能源利用率。2012年，帮助客户节电1.89亿千瓦·时。

（四）优化业务流程，提升服务效率

整合服务资源，优化服务流程，构建“本部为基层服务、基层为班组服务、上游为下游服务、员工为客户服务”的全面服务体系，大幅提升服务效率。

1. 强化故障报修到达现场和修复时限通报机制

认真贯彻落实新“三个十条”，制定故障报修超时限防范措施，三县公司按公用台区梳理界定报修时限，规范故障抢修工作程序和标准。

2. 开通绿色通道

成立“报装用电绿色通道工作小组”，强化大客户前期服务，发挥高效协同机制作用，对重要客户供电工程落实“两超前、一同步”（规划超前、前期超前，供电工程和负荷项目同步建设），促成青海鑫恒、盐湖海纳等新增大客户早投快用。2012年全年新增高低压客户6486户。

（五）坚持以人为本，提高服务品质

以社会和客户能够理解的方式定义和传播服务绩效指标内容，全面展现负责任、有品质的服务。

1. 供电服务更安全

建立用电安全隐患排查治理“四到位”抽查、考评机制，每季度对高危及重要客户进行安全隐患排查，对用电量排名前14位的大客户建立“一厂一策”客户应急保障体系，提升客户用电安全水平。推行状态检修、带电作业、零点检修，实现电网生产检修与客户内部检修、客户接入三联动。

2. 供电服务更便捷

从为客户提升价值角度出发，拓展新型缴费方式和社会化代收方式，推广电费充值卡，开通手机查询电费等功能，推行“一站式”、“自助式”、“流动式”服务，打造城市“十分钟缴费圈”，为居民客户提供透明、方便、快捷的交费服务。

（六）扩大社会影响，打造服务品牌

建立与省垣媒体定期交流平台，开展“高原阳光·感知电网”媒体体验宣传、回馈客户感恩活动，深入开展为民服务创先争优活动，持续推进“安全服务进电网、规范服务进窗口、亲情服务进社区、关爱服务进校园、真诚服务进企业”活动。完善典型经验推广机制，选树服务示范典型，展示责任央企形象。



四、成效分析

通过推进供电服务“六大板块提升工程”，公司的服务作风明显改进、服务流程明显优化、服务环境明显改善、服务品质明显提升、服务能力明显增强的目标基本实现。

（一）管理提升活动取得的成效

1. 全面提升了公司供电服务水平

结合社会责任试点工作推进营销管理提升活动，提高了员工对利益相关方、管理社会风险、加强社会沟通等的认知，强化了员工对服务标准和服务规范的执行。客户投诉一次解决率达100%，故障抢修工单处理平均时长由22分钟下降至18分钟，各项承诺和服务标准100%落实，高压客户业扩



帮助客户排查设备隐患

报装平均接电时间下降1.2天，实现了服务受理“零推诿”、服务过程“零差错”、服务事项“零积压”、服务沟通“零距离”、服务投诉“零障碍”、重大保电活动“零失误”的目标。2012年，公司行风评议名列西宁市经营服务类第一名。

2. 赢得了利益相关方的价值认同

公司与利益相关方、社会公众之间建立起价值认同基础上的信任关系，为公司发展营造了良好的内外部环境。提升了与重点利益相关方的沟通水平和效果，社会各界对电力行业的理解和支持度明显增强，公司的外部发展环境进一步优化。电网建设前期工作、电力设施保护、电费回收等工作得到利益相关方的紧密配合，全面提升了价值创造能力。2012年，客户满意度提升2.86个百分点。

3. 提升了品牌形象和社会影响力

公司加快建设各级电网协调发展的坚强智能电网，全力加强西宁配电网建设，综合治理农网供电设施超载，提升了服务保障民生水平。对政府、客户、社会负责的供电服务，以及正确、及时的信息传播和沟通方式，增强了品牌的社会影响力和带动力。

（二）管理提升活动引发的思考

1. 促进社会责任融入

推行社会责任管理的关键在于将社会责任理念融入组织的基础管理工作，达到



促进管理提升的目的。在供电服务“六大板块提升工程”中，社会责任管理以一种全新的思考逻辑，打破和改变了以前仅从内部视角诠释的服务理念、服务目标和服务方式等，从而带来服务水平的全面提升。

2. 建立长效管理机制

实现优质服务的常态化、长效化，要不断完善供电服务品质评价、客户满意度测评和监督考核机制，坚持社会责任理念在供电服务中的全面落地和有效融入，将具有地域特色及富有代表性、有特色的履责实践，固化为常态化的制度和机制，形成促进管理提升的长效机制。

3. 加强利益相关方的沟通与参与

加强与利益相关方的共同管理，尝试建立的“政企联动绿色通道”，不仅实现了政府与电网企业之间的信息互通、资源共享，而且加强了政企合作。公司“建设坚强智能电网”战略得到了西宁市委、市政府的重视和支持。

五、典型案例

“是党和政府的好政策，让我们从靠天吃饭的深山里搬了出来，现在供电部门又给我们及时拉上了电，我们移民村的日子会越来越红火！”湟源县白水村村长陈永顺说。

移民搬迁项目是青海省西宁市湟源县政府改善少数民族集聚区和农牧民生存环境、生活质量的重要工程。国网西宁供电公司用心服务移民搬迁工程，用安全可靠快捷的电力供应照亮了移民新家园。一是指导国网湟源县供电公司开辟绿色通道，通过首问负责制、上门服务制、限时办结制等简化业扩报装流程，全力助推电网建设与移民搬迁项目同步实施；二是结合农网升级改造，对所辖区域开展“把脉问诊”，采取负荷调整、重新匹配变压器容量等措施，提高了移民新村的供电质量，也带动了农村副业的发展；三是开展第三方测评，多方了解对供电服务的需求和建议，新增了12个电费代收点，为农牧民客户缴费提供了便利。截至2012年底，公司高效完成湟源县9个移民点的通电工作，让移民过上了亮堂的新生活。

【撰写人：营销部（农电工作部）、党群工作部（工会办公室） 张红霞、王燃、何映春】



履行社会责任 探索责任电网建设模式

电网建设是国网西宁供电公司的核心业务之一，也是公司履行社会责任的重要物质基础。公司以社会责任理念为指导，积极探索负责任的电网建设模式，将电网工程建设管理工作纳入西宁市经济社会发展大局，将社会责任理念融入公司电网工程建设的科学发展，有效满足了西宁市经济社会发展对电力安全、可靠供应的现实需要，有力助推了西宁市经济社会发展。

一、案例背景

为满足西宁市经济社会快速发展的用电需求，公司电网建设速度明显加快，电网建设规模不断扩大。目前，公司共拥有110千伏变电站36座，35千伏变电站21座。在建设坚强主网的同时，西宁市区及3县区域城农网改造升级全面提速，输配电能力、供电可靠性持续提升。公司已经完成农网改造升级项目投资4亿多元，全市建成新农村电气化村19个，为服务西宁市“三农”发展做出了积极贡献。

“十二五”期间，西宁电网建设仍处于高速发展时期，这对公司基建管理工作提出了更高要求。实施能源保障工程、加快电源电网建设，是公司实现“十二五”发展目标的重要保证。

根据国网青海省电力公司下达的综合计划，2013年，公司承担约12亿元的电网工程项目建设目标，重点建设多巴、马坊、学实、康南、二十里铺、朔北110千伏等一批智能变电站项目，续建新建智能变电站的变电容量约100万千瓦。

为了确保新的电源项目发挥作用，从根本上解决电源送出问题，必须加快配套电网工程建设。为此，公司主动抓住“大建设”体系建设和全面社会责任管理试点