

# 责任融管理 创新树品牌

辽宁朝阳供电公司紧抓全面社会责任管理试点和“三集五大”建设体制创新的双重机遇，将全面社会责任管理全面融入公司运营，实现了机制优化、管理转型、品牌提升，走出了一条责任与管理融合、品质与价值契合、执行与创新结合的探索突破之路。

## 立足五动，践行责任战略

2011 年底，朝阳公司开始启动全面社会责任管理试点工作，按照顶层设计、理念为先、能力为基、制度为重、根植为要、绩效为本的工作思路，实施领导表率、专业融合、班所建设、岗位发动的推进模式，形成了全员参与，全面覆盖，全力推进的工作格局。

**战略牵动。**编制五年中长期责任规划，明确履责行动纲要；制定三年可持续发展战略，围绕朝阳市五大发展目标，提出了以售电量超过 100 亿千瓦时，实现安全生产 2000 天，全口径电网建设投资 30 亿元以上，供电同业对标在辽西北区域争一流，影响和损害企业形象的供电安全事故、服务事件为零，支持朝阳市快速发展、协调发展、跨越发展、绿色发展、共享发展的“12310”履责战略。

**愿景驱动。**面向全员征集，综合提炼确立了“朝(CHA0)阳供电，朝(zhao)阳之光”的履责愿景。体现朝阳供电不断创新进取，充满生机和活力；寓意国家电网给朝阳大地带来光明、温暖和动力。公司 8 次邀请网省公司领导、社会责任管理专家进行专题培训，开通社责专题网站，编发职工履责学习手册，编制工作简报、会议纪要和专题资料，整理了近 30 万字的学习培训资料，通过多种形式的宣传教育，使社责理念入脑、入心、入行，进决策、进管理、进文化。

**领导带动。**坚持主要领导亲自抓，党政一把手共同抓，党委书记具体抓，实施了领导小组月例会、牵头部门周例会、总经理办公会定期研究，形成了试点工作的强大引擎；组建社责办，由副总经济师任主

任，实现社责管理定位定向、专人专责；建立目标体系、考评体系、督查体系，强势推进管理试点。

**岗位发动。**邀请专家团队对公司班子成员、中层干部、管理人员、班所人员和农电工近 200 人进行了访谈，摸清了各层级的责任管理现状。组织开展了履责感言征集、岗位履责承诺、“我是责任人，我要负责任”等多项主题活动。内部工作外部化，外部期望内部化等理念逐渐成为每个员工的行为准则。

**载体联动。**开展“品牌责任年”主题活动，在今年 4 月份，成功发布 2011 年市县两级社会责任报告，形成强大的履责氛围。先后成立了“营销创新工作室”和国网公司农网配电岗位技术能手杨占生名字命名的“责任工作室”，开设了责任大讲台，充分发挥人才榜样的带动作用，对引领自主创新和提升履责能力起到了示范作用。

### **服务五大，提升责任管理**

2012年5月，朝阳公司升级为国家电网公司全面社会责任管理试点单位，恰逢“三集五大”体系建设在辽宁公司全面实施，朝阳公司把握新机遇，构建新模式，开展新试点，打造新亮点。在认真落实国网公司“15333”工程基础上，全面实施了“1335”和“1463”两个工程，使责任与“五大”同行。在开展利益相关方分析，理清责任边界的基础上，完成了23个规章制度、流程标准的融入示范，建立了与政府三级对接机制等30多个新机制。并总结提炼编制了《社会责任管理标准》，辽宁公司已在全省发布实施（标准编号：Q/GDW22 001—2012-22005）。用流程诠释责任，用标准规范责任，用机制固化责任，一种新的管理运营方式悄然催生。

**责任沟通，大规划更和谐。**在大规划体系建设中，明确了规划编制要注重测算综合价值和社会认可、内部规划要与地方规划有序衔接和深层融入、电网建设项目要保证环境安全和人身健康、积极推广和应用节能环保设备等要求，建立了与地方政府的双向沟通机制，为建设和谐电网翻开崭新的一页。公司颁布实施了《电网规划工作管理办法》，新增社会责任管理要求十七条，包含了电网规划从立项、编制、

实施到调整、评估的全过程，明确了电网规划必须是负责任的规划，特别强调了电网规划与朝阳地区的化石资源、文物保护和青山碧水规划的有机衔接，突出了电网发展满足社会和经济和谐发展的履责要求。

**责任担当，大建设更绿色。**针对朝阳地区“山多、土薄、植被不易恢复”的特点，大建设专业综合考虑电网建设影响，实施了环境监理机制，修订了《基建项目管理实施细则》等5个专业管理制度和11个岗位工作标准，固化了绿色建设的理念。公司强化“朝阳电网是朝阳人民的电网”等理念，优化电建沟通机制，搭建政府主导的推动平台，今年，朝阳市政府两次召开电网建设推进会，建立电网建设“绿色通道”，解决了电网项目规划、选址、路径、动迁、施工等方面的难题，绿色的大建设赢得了发展的大提速。

**责任品牌，大营销更透明。**打造“责任供电，朝阳之光”的履责品牌，建设“阳光、责任、高效、透明”的大营销体系，使社会责任管理根植于日常管理之中，从业务导向型向客户导向型的转变，使大营销更透明、更温情、更感动。公司建成协同互动、高效运转的95598联动服务机制，同时将客户的评价、参与落实到各环节中，使流程更加规范、服务更加顺畅、客户满意率不断提高，收到了良好的成效。

**责任协同，大检修更高效。**在检修专业化和运维一体化建设中，大检修专业融入社会责任管理，以检修资源综合价值最大化为抓手，以提升检修综合效率为目标，修订了重大活动保供电制度，完善了“95598”与供电抢修服务工作实施细则，建立了市政工程建设与供电工程改造的联动机制，设立了抢修现场新闻发言人，促进了大检修更集约更高效。

**责任共赢，大运行更可靠。**调控一体化实施后，大运行专业充分考虑利益相关方需求，完善电网调度管理制度和业务流程，及时、准确地披露“三公”调度信息，定期召开厂网协调会，征求电厂、地方、企业自备电厂对电网的要求，实施设备检修“九结合”制度。更可靠的大运行，实现了企业和利益相关方的综合价值最大化。

## **把握五效，深化责任实践**

责任融入管理，理念导入沟通，价值融入服务，释放出正能量，体现了新效应，显现了由试点到示范、由认同到协同、由管理到实践的深刻转变。

**彰显社会效应。**2012 年朝阳市开展了 5+1 新城建设，在市区北部建设一座 30 平方公里的燕都新城，在 5 个县市各建一座新城，是未来几年朝阳地区发展的一项重点工程。按照社会责任管理的新要求，出台了《燕都新城建设涉电工作管理规定》，每周编发《燕都新城工作简报》，成立了利益相关方代表参与的组织，就用户利益、电网安全、环境和谐、节能减排、智能服务等事宜进行专项评估，体现了经济、社会、环境综合价值的最大化。公司积极为用户创造价值，朝阳明鑫铸造有限公司通过优化增容方案，节省电费 450 万元，减少土地征用 85 亩，直接创造社会价值 4250 万元。在迎战台风“达维”、“布拉万”的侵袭中，朝阳电网线路倒杆 147 基、受损 36.93 千米，12 个乡镇 79 个自然村 43628 户用户停电。公司迅速启动社会责任应急预案，充分发挥“三集五大”体系集约高效的优势，市、县、所三级联动开展电网抢修和恢复供电工作，做到了水退、人进、电通，在最短的时间内恢复了灾后供电，赢得了广泛赞誉。

**体现民生效应。**弃管居民小区由于长期没有物业管理，是在社会管理与服务方面需要破解的新难题。7 月份，按照社会责任管理问题导向的思路，在喀左县开展了试点，公司主动作为，与政府部门、物业公司、社区、居民多次沟通，提出了弃管小区管理新机制，出台了管理办法，理顺了实施流程，并启动试点。7 月 20 日，东晟豪庭小区居民成为新机制实施后的首批受益者。之后，对朝阳市 94 个弃管小区进行了摸排，10 月份召开了专题座谈会，邀请人大代表、政协委员、媒体记者共同研讨，初步提出了总体解决思路，在创新社会管理方面进行了积极探索。

**维护环境效应。**公司实施绿色施工机制，减少环境扰动。在 500 千伏利州变 220 千伏联网送出工程和 220 千伏何家输变电工程中，改

变了大面积开挖的传统工艺，采用掏挖基础 42 基、高塔设计 146 基，节约了土地 13 亩，减少植被破坏 21 亩。电网建设呵护环境、服务社会、造福人民，赢得了广泛的情感认同、利益认同、价值认同。公司积极消纳清洁能源，全力服务风电发展。目前朝阳地区已有 12 座风电场并网，总装机容量达到 570 兆瓦。启动了辽宁省首家市级和县级能效服务小组活动，大力推进电动汽车发展，组织试乘体验，引领节能减排，倡导低碳生活。

**打造品牌效应。**全力打造朝阳之光责任品牌，关注“三 V”（VIP、VDP、VCP）客户群，建立了“微笑服务”体系。将社会责任的特色实践延伸到千家万户。2012 年，在全市 1374 个行政村布放转账电话 3678 部，发放惠农卡 51 万张，实现了“村村”都设缴费点，全市 76 万农户实现足不出村轻松缴费。营销宣传人员将居民阶梯电价政策内容精化精编成琅琅上口的二十八句 196 字口诀，“一档原价没改变，二档提高五分钱。三档加价是三毛，节约用电花钱少”、“出租房屋应注意，变更租户抄表计，房屋买卖早过户，结清电费心有数”，实现了内部工作外部化，专业管理通俗化。

**提升管理效应。**从开展利益相关方分析和风险分析入手，进一步理清责任边界，改进了内外部的沟通方式，缩短业扩业务办理时间 3-5 天，故障抢修工单处理平均时长缩短 65.6%，年户均停电时间减少 1.31 小时。公司建立三级对接沟通机制，探索建立社会责任评议员机制，实现了与政府和社会联系的高效有序。今年以来，朝阳公司荣获辽宁省先进集体、辽宁省创先争优先进基层党组织、辽宁省文明诚信单位、全国“安康杯”竞赛优胜单位、创建省级文明城市突出贡献单位等荣誉称号。朝阳市委、市政府主要领导高度赞誉公司“在全面社会责任管理和实践方面作出了表率，展示了责任央企的示范效应”。

责任之路，朝阳之光。在 2 万平方公里的辽西大地上，朝阳公司激情创新，勇于担当，积极探索全面社会责任管理的新实践，不断迈入新境界，走向新高度。