

全面社会责任管理工作简报

第 1 期

全面社会责任管理工作办公室

2018 年 4 月 28 日

□管理推进

1. 公司参加第一次社会责任示范基地建设月度沟通汇报会
2. 公司完成 2018 年社会责任示范基地提升计划（讨论稿）
3. 公司召开社会责任管理工作会议

□基层融入

1. 公司深入基层开展社会责任根植理念巡讲

□成效反馈

1. 公司一季度《供电信息汇报》获武清区委书记批示

□每期一学

社会责任案例：让黑楼道持续亮起来

公司参加第一次社会责任示范基地建设 月度沟通汇报会

4月10日，市公司召开第一次社会责任示范基地建设月度沟通汇报会，市公司外联部品牌处和公司社会责任管理人员参加会议，市公司外联部品牌处处长孙璇主持会议。

会议就如何进一步提升公司社会责任示范基地建设水平，深化“五位一体”基层融入成效以及2018年社会责任根植示范项目立项等问题进行专题研讨部署，并就示范基地的提升计划进行深入讨论。

会议提出，一是**统筹规划，构建社会责任示范基地管理提升模式**。明确目标，科学谋划，建立具有武清基地特色的“工具化、深入化、信息化、品牌化”的“四化”社会责任管理提升模式：提炼梳理一套实现“依托ARIS融入‘五位一体’全面社会责任管理”的操作指南；推动具有社会责任属性的ARIS系统在实践中深度融合，形成社会责任实践案例；借助信息化手段实现社会责任流程、职责、标准、制度、绩效考核等要素在ARIS系统上高度集成；利用可视化传播手段，形成好听的故事、好用的手册、好看的片和丰富的二维码传播模式。

二是**厘清边界，深化“五位一体”全面社会责任管理基层融入成效**。强化“五位一体”全面社会责任管理基层融入的深度和

广度，扩大社会责任管理在基层工作中的覆盖范围，依托 ARIS 平台，逐步建立“融入关键岗位”、“融入典型业务”、“融入重点流程”的“三融”“五位一体”全面社会责任管理基层融入模式，推动基层融入工作取得实效。

三是聚焦重点，积极开展社会责任根植项目立项。以社会责任根植项目制为抓手，持续提升社会责任基地建设水平。公司围绕供给侧结构性改革和国网天津电力“电十条”发布，结合年度重点任务和重大工程建设，探讨收集综合能效示范项目、煤改电工程等实质性议题，积极开展社会责任根植项目立项工作，确保4月底前完成立项报告。

公司完成2018年社会责任示范基地 提升计划（讨论稿）

4月16日，通过在社会 responsibility 示范基地建设月度沟通会上的汇报，在市公司的指导下，公司完成了《2018年社会责任示范基地提升计划（讨论稿）》，针对梳理的问题与不足，明确行动目标，并制定了详细的任务清单。

以全面提升武清社会责任示范基地的建设水平和管理水平，深化具备社会责任属性的“五位一体”基层融入成效，发挥基地的示范引领作用，打造全面社会责任管理的示范窗口为提升计划的整体思路。迅速落实国网公司在新时期社会责任管理实践培训班上的要求，开展内部自查，全面梳理公司社会责任工作问题与不足，从增强意识、完善管理、改进机制、成果推广等方面进行全面分析，对梳理出的10项问题进行汇总整理，确立了武清公司提升目标，重点解决“三大问题”：一是着力解决武清公司社会责任理念根植“头重脚轻”的问题；二是着力解决武清公司社会责任基地示范作用不突出的问题；三是着力解决武清公司社会责任成果推广效果不明显的问题。

针对“三大问题”，公司制定了具体的行动举措。一是深化社责理念培植，健全内部管理机制。制定了针对中层领导进行、基层班组、青年骨干不同层次的培训计划；建立与市公司的月度沟通汇报工作机制；将社会责任相关指标列入公司部门绩效合约，并纳入公司重点任务督办。二是推进社责要素融入，发挥引

领示范作用。进一步深化社会责任融入“五位一体”体系应用，分阶段完成武清公司在用流程的社责融入工作；形成“专业人员指导+重点岗位执行”的工作模式，工作执行主体的重心向流程的相关岗位人员倾斜；提炼梳理一套实现“依托 ARIS 融入‘五位一体’全面社会责任管理”的操作指南。三是关注社责成果传播，丰富宣传展示形式。对内，在公司网站首页增加社会责任展示窗口；收集整理优秀的社会责任案例，形成武清公司社会责任履责故事汇。对外，形成《武清公司社会责任宣传手册》；丰富每月社责简报形式；制作履责宣传片。

为确保计划实施效果，武清公司建立了员工、政府、企业、用户四个层面的反馈机制，对工作开展进行评价和完善，形成良好的闭环管理和循环提升体系，确保达到预期目标。面向员工层面，利用部门绩效合约，从四个维度，对各单位社会责任推进情况进行综合评价；以融入社会责任的典型流程为抓手，持续跟踪岗位履责绩效情况，从员工层面对“五位一体”全面社会责任管理融入基层的效果进行科学评价。面向政府机关，建立常态沟通机制，及时掌握政府部门对武清公司供电服务的评价情况，反映给相关部门进行改进。面向园区企业，在每月走访武清区各园区企业过程中，进行客户满意度测评和客户需求反馈单，推动解决园区企业关注重点、难点问题。面向用电客户，在持续开展的社会责任“开放日”活动中，增加体验调查的环节，从利益相关方的角度对武清公司社会责任工作进行评价。

公司召开社会责任管理工作会议

4月18日，公司召开社会责任管理工作视频会，公司副总经理姚明路出席会议，公司副总师、办公室主任李学松主持会议，办公室社会责任管理人员及各部门负责人、社会责任联络员参加会议。



会上，社会责任管理人员对公司2017年度社会责任工作的开展情况进行了汇报，传达了国网公司和市公司2018年的工作要求，并下发了公司2018年社会责任示范基地建设提升计划（讨论稿），对各部门社会责任联络员提出具体工作要求。



姚明路指出，社会责任工作是公司品牌建设工作的一项重要内容，是公司履行国企责任，践行“人民电业为人民”服务宗旨的具体体现。2017年，公司被评为国网公司首批社会责任示范基地，欣喜的同时，我们也要看到差距与不足，各部门要高度重视，积极参与相关工作，严格按照提升计划落实行动，切实提升公司社会责任工作水平，打造具有武清特色的社会责任示范基地。

会议最后，公司成立了社会责任宣讲小组，由全面社会责任管理工作组成员及各部门社会责任联络员组成，深入各基层部门开展巡讲，并要求社会责任联络员组织各部门每两月开展一次社会责任理念宣讲，切实提升基层人员对社会责任理念理解，并真正落实到工作中。

公司深入基层开展社会责任根植理念巡讲

4月20日至25日,公司社会责任宣讲小组走进营业电费室、送变电公司、配电运检室,深入基层开展社会责任根植理念巡讲活动。

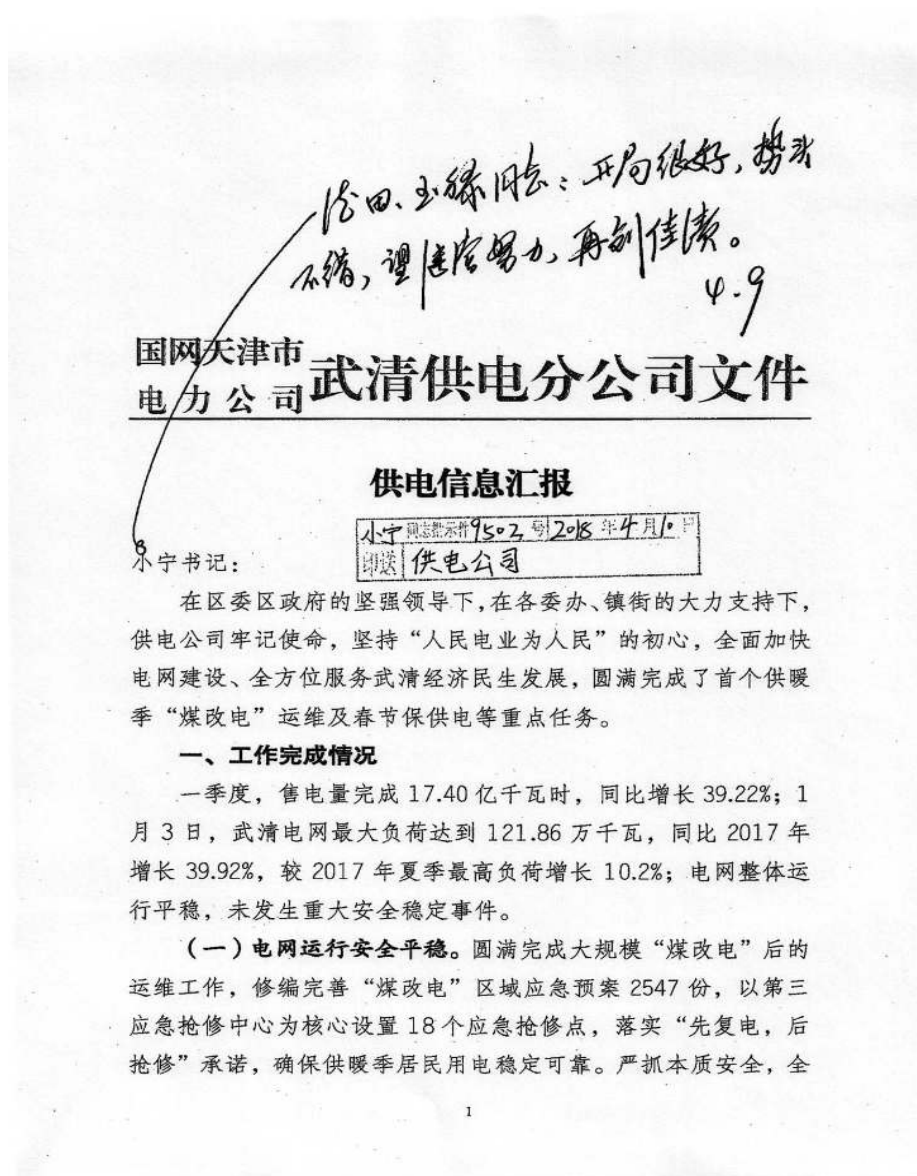


活动中,宣讲小组对社会责任基本概念与方法、管理工具、实施的具体方法等内容进行宣讲,并结合具体案例开展深入讲解。

据悉,此次宣讲覆盖基层单位人员126人。活动取得良好收效,收到了多个部门的邀请,宣讲小组将根据要求,持续开展活动。

公司一季度《供电信息汇报》 获武清区委书记批示

公司以社会责任理念推进信息公开化、透明化，常态化向政府部门和园区企业等利益相关方提供《供电信息汇报》和《用电形势分析》，分析武清区用电形势，提供用电建议，为区域发展做好用电支撑保障，当好“电参谋”。4月9日，公司《供电信息汇报》获市人大常委会副主任、武清区委书记王小宁批示，充分肯定了公司取得的成绩和对武清经济发展做出的贡献。



社会责任案例：让黑楼道持续地亮起来

一、立项背景

1.旧城区 40% 楼道沦为“黑楼道”。由于舟山市部分社区的物业管理不完善，“黑楼道”越来越普遍。据不完全统计，全市共有 61 个老旧小区，891 个楼道灯长久失修，旧城区近 40%楼道长期处于“黑夜模式”。

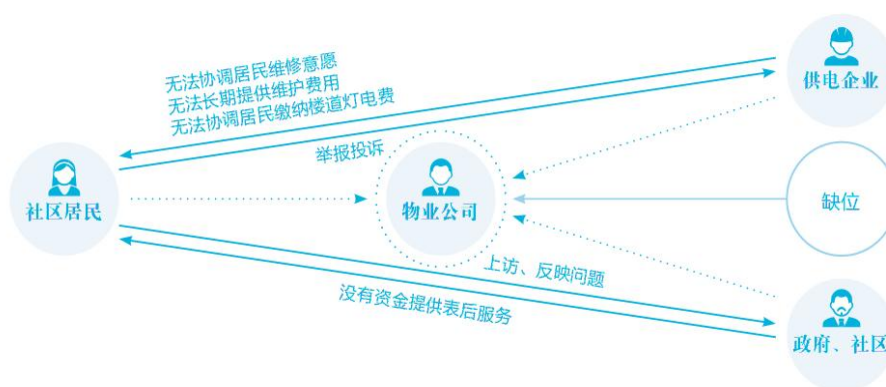
2.“黑楼道”引发了许多问题。导致犯罪多发，引发 2 次社区被盗窃、3 起老人摔伤、6 起撞伤、8 起搬运物品受损，导致外来投资者对本地电力基础设施可靠性和先进性质疑，对本地商业环境的担忧，不利于招商引资。

3.多方尝试解决问题但效果不理想。供电企业、社区和居民都曾尝试解决“黑楼道”难题，但以往的三种治理模式只能短期解决问题却不可持续，“黑楼道”经常亮了又黑。

解决方案主体	服务方式	不可持续原因
供电企业	共产党员服务队“义诊”服务	协调难、资金缺
社区	聘用社会电工	资金短缺
居民	用户自维	群体协调困难

二、社会责任根植推动工作思路创新

国网舟山供电公司实施全面社会责任管理，推进社会责任根植，在实地调研基础上，深度分析原有三种“黑楼道”治理模式不可持续的原因，意识到“黑楼道”的治理不应该仅靠一方，供电企业可立足发挥自身信息和资源优势，推动相关各方发挥优势，探索形成“多方共治”的“黑楼道”治理长效机制。



责任根植之前	→ 根植思路	→ 责任根植之后
单一主体独立推动	发挥利益相关各方的优势	供电企业推动社区、居民、政府共同参与“黑楼道”治理；避免各自为政的低效率。
主体资源未整合	理清利益相关方的责任边界	供电企业识别利益相关方诉求并界定“黑楼道”治理责任边界；避免主体推诿责任；避免主体无法弥补资源劣势，无法有效发挥资源优势
各方“黑楼道”治理信息不对称	项目推进阳光透明	供电企业推动多利益相关方沟通，保障项目进展过程阳光、透明；避免利益相关方履责缺位或重复；引发公众理解和关注

利益相关方	治理意愿	资源	可负担成本
政府部门	强烈	财政资金、政策	少量财政资金
社区（街道）	强烈	协调能力、社区管理权力、社区财政资金	沟通协调成本、少量财政资金
供电企业	非常强烈	专业技术、维护工人	少量维护资金、专业技术、维护工人
居民	非常强烈	维护资金	少量维护资金
媒体	强烈	舆论监督权和媒体影响力	新闻报道成本

三、创新举措

1.识别各方诉求。通过调研、与利益相关方召开会议等多种方式，识别各利益相关方对治理“黑楼道”的利益诉求。

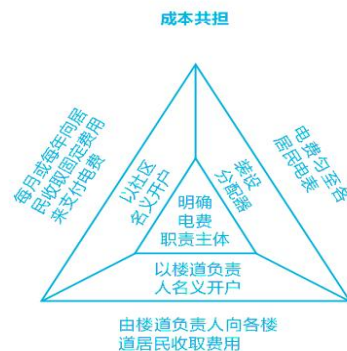
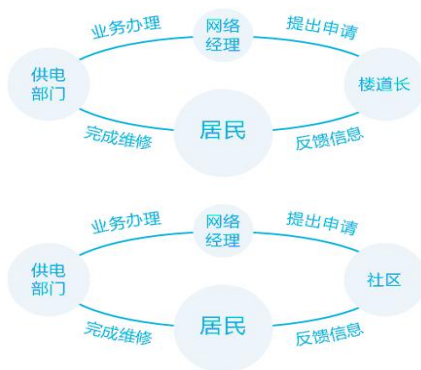
2.推动各方共同参与治理。推动政府出面协调，出台方案，推动社区在治理“黑楼道”过程中发挥作用，通过媒体报道引起社会关注，向居民普及表后产权维护常识，让居民积极参与治理，推动供电公司提供延伸服务。

协调多方在“黑楼道”治理中形成合力

利益相关方	利益相关方角色定位分析	推动各方采取的举措
政府	制定相关政策 协调社区（街道）、供电企业、居民、媒体进行沟通	制定并下发《全市“点亮楼道”长效机制实施方案》 定期召开利益相关方协调会 确定各方对接人、清理工作职责
社区（街道）	向上对接政府；向下沟通居民	黑楼道排查；确定楼道长及职责；协调电费和维护费缴纳
供电企业	制定运维方案；进行运维检修	确定网格经理受理“黑楼道”维修申请； 制定施工方案、拟定施工范围；选派施工人员进行维修
楼道长及居民	缴纳电费和维护费； 向供电公司回馈满意度；影响媒体	完善后续工作
媒体	信息披露、事件报道	对各方活动进行跟进和披露

3.精准区分社区类别，探索两种运维模式。原有的运维模式未能区分“黑楼道”所在小区的差异性，舟山公司根据“黑楼道”所在小区有无物业，创新了楼道长（无物业管理）主导运维模式和小区（有物业管理）主导运维模式。

4.创新“黑楼道”电费收缴模式。由于原有电费分摊不均等，舟山公司创新了三种电费收缴模式。按照“谁所有谁缴费”的原则，楼道灯电费由居民支付。



四、社会责任根植成效

1.推动“黑楼道”治理长效机制初步形成。形成了政府牵头、社区和居民参与、媒体报道、供电企业提供延伸服务共同解决问题的机制。

2.供电企业探索出了表后线维护模式。员工普及了电力设施产权维护常识，普及了表后服务知识。

3.“黑楼道”稳步减少，居民生活环境相应改善。参与治理的 61 个老旧小区未发生因“黑楼道”引发的治安事件。

4.供电企业优质服务工作得到了社会各界的广泛认可。“黑楼道亮化”得到了政府部门、街道、媒体等各方的广泛赞誉。供电公司接到的停电投诉数量大幅下降，未再发生社区居民上访事件。

“黑楼道”明显减少

