

预防生产类投诉管理体系的建立与实施

The Establishment and Implementation of the Management System of Preventing the Complaint on Production

曹雪¹ 张福玲²

1. 国网辽宁省电力有限公司建平县供电分公司, 辽宁 朝阳 122400

2. 国网辽宁省电力有限公司朝阳供电公司, 辽宁 朝阳 122000

CAO Xue¹ ZHANG Fu-ling²

1.State Grid Liaoning Electric Power Co. Ltd. Jianping County Power Supply Branch, Chaoyang 122400, China;

2.State Grid Liaoning Electric Power Co. Ltd. Chaoyang Power Supply Company, Chaoyang 122000, China

【摘要】随着生产类投诉事件的不断增多,尤其是电网建设类与抢修服务类,经常要与客户直接接触,引发的投诉几率很大。国网建平供电分公司针对这种情况,成立了防投诉领导、工作小组,对2016年的每一件投诉事件,认真进行分析与经验总结,出台了《2017年生产类投诉事件考核管理办法》,并明确了职责与分工,建立了分公司预防生产类投诉管理体系。

【Abstract】With the growing number of production complaints, especially the power grid construction and repair services, they often directly contact with customers, causing a great probability of complaints. State Grid Jianping Power Supply Company according to this kind of situation, sets up anti-complaints leadership, working group, careful analyzeis and summarizes in 2016 every complaints, and introduces the "2017 Assessment Management Measures of Production Complaints ", it clarifies responsibilities and division of labor, and establishes a management system of prevention the complaint on production.

【关键词】预防;投诉;降低

【Keywords】prevention; complaint; reduce

1 实施背景与目标

国网公司是服务行业之一,随着生产类投诉事件的不

断增多,尤其是电网建设类与抢修服务类,经常要与客户直接接触,引发的投诉几率很大。分公司预防生产类投诉

作实际情况,对档案收集管理过程中的难点要点进行详细解答。培训结束后对兼职档案员开展考评测试,确保兼职档案员业务素质满足要求。编制《城农网工程档案规范管理指导手册》,内容包括工程档案收集整理模板、工程档案收集整理时序进度、工程档案管理要求,对工程项目档案管理的条目逐项进行说明,档案收集整理的时间节点也进行了明确,同时对照施工单位的岗位对各角色需要配合收集的资料进行说明。手册简明扼要针对性强,方便施工单位携带使用。将印刷好的手册下发至各个外协施工单位作为档案管理指导书,并要求施工单位必须按照时序节点到电网企业专兼职档案管理人员处进行比对签证,否则工程档案不予接收,工程项目也不予验收,确保施工单位兼职档案员能够按照要求完成档案收集的基础工作。

2.2 中端管控,加强档案管理过程督查

规范工程档案管理基础。要求各施工单位必须安排独立空间按照工程项目编号有序存放工程项目档案,同时在工程项目开工伊始建立工程档案盒,逐个项目建立工程档案清册,方便对照清册勾选档案条目,确保档案收集不缺项漏项。建立城农网工程档案信息台账,要求各外协施工单位每周进行进度报送。台账内容包括工程档案项目名称、现场实际进度等信息,同时对照时间节点标注了应收集的档案整理清册,方便外协施工单位随时查阅。电网企业专兼职档案人员对照台账信息不定期到外协施工单位进行检查督查,并对档案收集管理情况建立周通报制度,通报结

果由项目业主单位直接督办,确保外协单位能够按时序进度做好档案资料的收集整理。

2.3 末端互查,实现工程档案查漏补缺

建立城农网工程档案互查机制。按季度组织电网企业专兼职档案管理人员开展工程档案互查,重点核查工程档案的完整性和真实性:完整性包括档案条目是否齐全和归档编号是否准确,真实性包括档案资料的逻辑性、合规性等方面审查。在查漏补缺协助整改的同时实现档案管理经验交流。建立工程档案评价机制,检查结果一方面应用于市县工程档案管理部门的考核评价,另一方面也对外协施工单位进行排序,直接纳入工程项目整体质量评价,从而影响外协施工单位下一个周期的招投标情况,提高外协施工单位的重视程度。

3 结语

通过“三端法”工程档案闭环管理方式,一方面打造了一支坚实的兼职档案员队伍,从而满足“三同步”、“四参加”的管理要求,另一方面通过中端管控和末端互查,确保了工程档案的完整性和真实性,全面提升了工程档案管理的规范性和归档质量。

参考文献:

[1]朱蓉,何开俊.电力工程档案质量管理控制要点[J].青海电力,2014(9):69-72.

[2]闫亚珍.目前工程档案管理工作存在的问题及对策[J].福建建筑,2009(11):147-148.

管理体系主要通过三大目标来实施,一方面是流程管理手段,通过建立组织机构,明确职责与分工,形成了一套成熟的流程与防控措施,从引发投诉问题的排查、自查做起,通过查找问题、整改问题,以及问题整改情况的验收与反馈,通过奖励与考核并进,不断加强生产人员防范投诉的意识和工作方法;一方面,通过农网升级改造、大修技改等工程管理,提高设备健康运行水平,降低线路故障率,提高供电可靠率,避免重复停电的发生;另一方面通过作业计划管理,合理的统筹安排作业计划,并进行可行性与承载力分析,达到一条线路,一次停电,解决所有问题的目标,避免不必要的计划停电。

建平分公司制定了《2017年生产类投诉事件考核管理办法》,通过体系建立与实施,2017年同比生产类投诉下降50%,并创造了公司2017年一季度仅此一家无生产类投诉事件的先进管理水平,提高了企业服务质量与形象。

2 主要管理做法

(1) 分公司成立由分公司经理担任组长,分公司生产副经理、农服副经理担任副组长工作的领导小组。领导小组是整个治理工作的领导决策机构,负责组织机构建立,批准相关方案,工作安全质量进度控制和管理监督工作,重大事项的决策、协调、指导等。(2) 根据领导小组的指导意见,分公司成立由运检部主任担任组长,运检部副主任担任副组长的工作组。工作组根据往年投诉的实际情况制定《建平供电(农服)分公司2017年生产类投诉事件考核管理办法》。办法中明确工作目标、阶段任务及考核指标。运检部组织召开预防生产类投诉工作动员会,对考核实施方案进行宣贯。对班组和业务部的任务和激励条件进行明确。(3) 对预防投诉的方法进行集中科研,分类进行划分,哪些可以通过人的因素解决,哪些可以通过设备的因素解决,制定分公司《预防生产类投诉工作计划》、《发生生产类投诉事件奖惩制度》,针对出现的各类问题进行奖惩。(4) 预防生产类投诉实施整改阶段。根据情况实行滚动调整,重点对反复出现的问题进行持续防治,直到根除。选择防治投诉效果好的班组或业务部创建“样板工程”,派专人实时监督实施情况。及时总结样板工程的先进管理经验,通过组织现场交流和月例会通报等方式,带动其他班组和业务部共同进步,缩小预防生产类投诉工作的管理差距。通过组织例行检查和专项检查,及时发现新隐患、新问题,通过每月归纳总结,以通报等方式及时传达给各班组和业务部,做到举一反三,防微杜渐,将各种问题控制在初级阶段。(5) 预防生产类投诉验收阶段。强化分公司(农服分公司)运检部的检查验收管理。运检部对三大方面的检查验收记录进行备案,保证检查工作质量的可追溯性。严格执行班组和业务部自检,农服运检部复查,运检部抽检的检查顺序,各检查组在检查工程实体质量的同时对前一检查工作质量进行评价。对检查质量的评价包括对组织单位的考核和对检查组人员的评价,对考核不达标的检查组将追究组织单位的责任,对评价不达标的检查组人员将执行相关奖惩规定。通过以上措施保证预防生产类投诉管理

体系的检查质量。(6) 预防生产类投诉自查整改阶段。预防生产类投诉竣工后及时组织进行总结,总结好的经验、好的做法,对存在的问题及时整改,制定好防范措施。组织各班组和业务部开展自查工作。将每一项内容落实到具体人员,限定检查和整改时间节点。规定在运检部后续抽查中如果发现问题,将同时追究班组和业务部检查人员和整改人员的责任。(7) 配合公司检查组对预防生产类投诉工作开展复查,对查出的问题进行循环整改,直至每项符合要求。(8) 根据公司复查情况对比自查,对各工作组的自查效果进行考核,对预防生产类投诉工作进行工作评价,促进预防生产类投诉工作的管理提升。

3 评估与改进

对专业管理进行评估的主要方法:

一是根据年线路故障跳闸率数据,与其他地市(县)公司进行横向比较,可以评估当前专业管理整体所处水平及差距,

二是绘制年度专业管理排名折线图,通过对专业管理水平的纵向比较得到专业管理发展趋势。

三是作业计划管控是否合理,是否能够做到一条线路一次停电,解决所有问题的目标。

专业管理评估内容一是公司对预防生产类投诉工作的检查得分情况,二是公司制定的年线路故障跳闸率,三是作业计划的合理性。

专业管理评估步骤首先是对线路跳闸指标、作业计划整体安排和专业管理指标按照责任单位、管理对象进行分解,然后根据公司的检查结果和问题产生的环节、原因,分析现行管理机制的不足,制定补救措施。通过滚动完善各项检查考核制度,逐一堵塞所有管理漏洞。

4 今后的改进方向或对策

2017年将进一步巩固管理成果,本着预防和治理相结合的原则,重点突破一些难点问题。

(1) 继续加强检查考核力度。分公司运检部、安质部每周对各单位的预防生产类投诉情况进行检查通报,班组(业务部)应加强预防跳闸率工作,对跳闸率较高的班组进行考核,对跳闸三次以上线路,如属巡检不到位和工作失职,要加倍处罚。运检部建立重点分析制度,查明原因,严肃考核。

(2) 加强宣传与沟通。各班组(业务部)要确定专责人,发现有投诉倾向,及时与用户沟通,做好用户思想工作。

(3) 合理利用资金,预防线路跳闸率。分利用工程资金,解决配电网老旧设备等问题,对于一次性不能整改完成的,要列入储备项目与五年滚动计划,逐步解决。督促用户加强运维管理,必要时在分界点处安装分界开关。

(4) 合理安排作业计划。全面管控,合理安排,减少停电次数,多开展带电作业。

参考文献:

- [1] 秦日伦,王洪祥,冷涛,等.设备预知、预诊、预防管理体系的建立和实施[J].山东行政学院学报,2009(s1):112-117.
- [2] 魏万杰.浅析构建供电企业安全管理体系[J].农村电工,2009,17(9):8-9.