

践行“品质铁建”

聆听“品质铁建”的脚步

打造品质铁建“十七局方案”

中铁十七局党委书记、董事长 陈宏伟

编者按

2019年年初,中国铁建在“两会”上发出打造“品质铁建”的动员令,即强党建,稳增长,促改革,调结构,练内功,兴文化,控风险。本报从今日起开辟《践行“品质铁建”》栏目,围绕打造“品质铁建”、实现高质量发展,邀请二级单位主管领导结合各单位实际,畅谈如何将“品质铁建”的各项工作落到实处。

“品质铁建”作为新时代中国铁建的核心发展理念,是以“高品质”为内涵的战略判断和价值取向,是以“世界一流”为目标的开放姿态和实力自信。“品质铁建”为全系统提供了改革发展的新方向标和坐标系,构建了新的评价标准和指标体系,彰显了卓越的当代企业家精神,重塑了外向型的先进企业文化,对中国铁建打造具有国际竞争力的世界一流企业,具有重大的历史和现实意义。

落实“品质铁建”,对系统内各单位的定位和要求不一而同。中铁十七局立足当前条件,深入贯彻“品质铁建”内涵要义,将“筑底提升”“价值引领”“高质量发展”作为践行“品质铁建”现阶段的主要任务,提出并实施了5个方面、17项具体举措的“十七局方案”。

激发干事活力,共建“品质铁建”。坚持提振信心、鼓舞士气,深化改革、兴利除弊,重塑中铁十七局发展自信。一是给职工以目标,提出“建设实力更强、效益更好、生态更美十七局”的发展愿景,统一思想、凝聚共识,激励全员为复兴中铁十七局努力奋斗。二是给机关以活力,大幅精简机关及附属机构人员,整体撤销部门科室设置,实施扁平化“大部制”管理,将百余名业务骨干充实到基层一线。三是给经营以动力,集团公司领导班子全员兼任区域指挥部总经理或包保区域,对长期没有建树的区域进行调整合并,建立与业绩挂钩的动态编制、精准激励、风险抵押等机制。四是给公司以扶持,派出两名集团公司副总经理兼任担任较重的子公司主管领导,常驻基层开展工作,其他班子成员分头督导“两金”压控及对口帮扶重难点项目,破解顽固问题,打开工作局面。

强力治亏降债,筑底“品质铁建”。分步骤、渐进式化解历史亏损和负债,加快消除存量,坚决遏制增量。一是“四个步骤”整治亏损,按照“知底、止损、治理、制裁”的程序,分步分类整治亏损项目,在防范亏损隐患、遏止过程亏损、惩处实际亏损的同时,形成强力的震慑警示。二是“刚性约束”压控“两金”,对项目实行到点强制并账管理,加强现金流监管和统筹调配,对未按计划完成“双清”目标的单位及责任人进行约谈、问责、审计、核减绩效直至调整职务。三是“宽进严出”改善负债,一方面严格执行项目清收

回款计划,科学设定投融资方案,预判趋势、统筹管理;一方面严格控制内部借款,加强对借款原因、用途、预期效果和回款计划等关键环节的审批及跟踪,杜绝亏损性垫资。四是“计划管理”保障资金,推行以资金为主轴的管理方式,集团公司及子公司资金安排与偿债要求、生产投入、全面预算相匹配,项目现金流覆盖关键线路、成本开支和上交指标,确保资金链持续健康运转。

提升创效能力,践行“品质铁建”。破除传统的粗放管理、不计成本、盈亏寄希望于政府托底的理念,实现“法人管项目”由前台向后台传递。一是推动“三新破三型”,以新理念破除工期依赖型,推行工期自主制定、推进、考核,以加快周转降低成本;以新标准破除质量依托型,制定统一、经济、科学、代表企业形象和实力的“制式”标准,以品质恒定追求溢价;以新举措破解效益等待型,将效益策划、成本控制、收尾锁定等工作贯穿项目全生命周期,以过程控制掌握创效主动权。二是落实“法人管项目”,加强法人管控,采取工程公司主管领导约谈、蹲点、问责等措施,压实主体责任;加强资源调控,推行工程公司机关管理职能变革,对资金、劳务、物资、设备等实行后台集中调配;加强节点管控,对大临方案、设备租赁、劳务支付等关键环节制定严格的制度、标准和方案,增强法人对项目的约束力;加强人员把控,严把项目经理及关键岗位人员的任职资格关、选用流程关、考核兑现关,确保人员素质能力与项目管理要求相匹配。三是坚持“价值引领、业绩导向”,重奖重用创效能力突出、成果显著的项目经理,对失职渎职、亏损失德、弄虚作假、造谣中伤、违规违纪“五种人”零容忍,形成比效益、比上交、比贡献的价值导向,激发项目创效创誉的活力。

塑造竞争优势,打造“品质铁建”。以客户为中心,从经营项目转向经营业主,从产品导向转向需求导向,从施工作业转向产品集成,提升企业价值创造能力。一是坚持“四者定位”,加大京津冀、长江经济带、粤港澳大湾区等国家战略区域和企业属地区域的经营投入,增强投融资项目方案设计和条件谈判能力,应用新技术、新模式提供高品质的建筑产品及服务,拓宽发展的格局和疆界。二是落实

“三转”战略,加快“转产”,围绕综合管廊、生态治理、军民融合等新兴领域,打造中铁十七局特色专业优势;加速“转商”,通过自主投资、小股权合作等途径,提升PPP、EPC等新模式项目占比,合理扩大业务规模和边界;加强“转场”,将优质资源向潜力区域和领域集中,打造若干个百亿级、两百亿级核心市场。三是践行“海外优先”战略,优化海外机构设置、资源配置和管理机制,打造印度尼西亚、马来西亚、柬埔寨、老挝等核心国别市场,审慎探索海外投融资、房地产等新业态,妥善防控和化解海外风险,寻求国际化发展的广阔空间。

营造良好氛围,助力“品质铁建”。强化政治引领,建设一流队伍、铸造先进文化,为改革发展提供政治保障、人才保障和文化保障。一是融合式开展党建工作,大力宣传中央及上级精神、战略部署和改革举措,围绕治亏防亏、创效创誉、转型发展等重点任务,深入开展组织生活、宣传报道、典型选树和形势任务教育等工作,营造良好的舆论导向和政治环境。二是打造价值创造型团队,提出“业绩出众的人,十七局最吃香;真抓实干的人,十七局最看重;忠诚企业的人,十七局最尊敬;真才实学的人,十七局最欢迎;善于学习的人,十七局最看好”的“五型人才观”,在部分领导岗位设置基层优先条件,将三级单位领导班子后备干部及集团公司机关关键人员全部纳入公开遴选及竞聘范畴,为一线人才提供公平公正的晋升途径,三是塑造中铁十七局文化特质,对班子,倡导“讲使命、负责任、有担当”的业绩观;对干部,打造“令行禁止、真抓实干”的执行力;对职工,弘扬“艰苦奋斗、使命必达”的铁道兵作风,为中铁十七局“筑底提升”、高质量发展注入了精神动能。

打造“品质铁建”的实践中,“在状态、有激情、重落实、敢担当、善作为、求实效”正在成为中铁十七局上下的思想共识,“价值引领、业绩导向”正在成为全体员工工自自觉的工作评判标准。中铁十七局广大干部职工正以深刻的学习、积极的践行和有效的落实,将“品质铁建”一系列理念和观点转化为推动本集团“筑底提升”、高质量发展的实际行动,奋力开创新时代企业改革发展的新局面。

打造与“品质铁建”相匹配的人才队伍

中国铁建大桥局五公司 李政君

“没有比人更高的山,没有比脚更长的路。”聆听完中国铁建党委组织的“品质铁建”巡回宣讲,我再一次对人力资源开发的战略地位有了更紧迫的认识。

不管是一开始两道发人深省的励志数学题,还是“品质铁建”正确打开的八个维度,都离不开一个核心:人。“人”是推动企业发展的关键因素,高品质企业有赖于高素质人才打底支撑,而打造与“品质铁建”相匹配的高素质人才队伍更是企业人力资源部门的责任所在。

以前,新员工刚入职的时候,就有领导强调要感情留人、事业留人、待遇留人。而感情留人往往摆在第一位,却或多或少忽略了员工对于待遇最基本的现实需求,以至于长期以来的人才流失现象成为企业的一大弊病。近年来,随着引入北大纵横管理咨询公司和薪酬体系,人才流失现象得到扭转,人力资源结构开始“更新换代”。我们能彻底扭转被动局面,靠的是与人才建设相适应的理念更新和机制变革。

“构大厦者先择匠而后选材,治国者先择佐而后定民。”作为人力资源部门负责人,我要进一步完善用人导向机制、事业发展机制、退出机制和聘用机制,让“管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减”成为一种常态,确保公平有序;要大力选拔年轻干部,并加快优秀人才培养和使用,畅通企业各类人才成长通道,不拘一格地选好用好各类人才;要建立健全以“正向引导、激励为主”的激励约束机制,确保员工待遇有利益保障,将不同人才的薪酬体系与人才成长通道结合起来。

作为企业人力资源调配的第一部门,我们要把人才资源作为第一资源,为企业集聚一大批不同年龄层次、不同专业构成、不同国别、相同理想抱负的高素质人才队伍;要打通人才流动、使用的机制障碍,以更高的效率和更高质量的产出,激活企业健康细胞的自我更新能力,为实现“品质铁建”目标提供高质量的人才队伍支撑。

中铁十六局呼和浩特地铁2号线项目部

党员先锋来助力 施工跑出“加速度”

本报呼和浩特6月12日讯(记者沈雅月 通讯员林加萱 陈伟)近日,在创下全线单周100环的最高掘进纪录,率先完成车站主体结构封顶等多个第一后,历经两年奋战,中铁十六局建设者顺利完成了呼和浩特地铁2号线一期工程首站移交,并举行车站标准化观摩会,向全线推广项目标准化建设经验。

究竟有什么秘诀让该项目如破竹、一马当先呢?原来中铁十六局呼和浩特地铁2号线11标项目部党支部自项目上场以来,就持续在“党建促生产”上下功夫,党员先锋队、党员责任区、党员创新攻坚站……各种党员先锋队伍应运而生,党员争当先锋,攻坚克难,逐步以星火之光形成燎原之势。

呼和浩特地铁2号线是中国铁建第一个PPP地铁项目,全长27.33公里,共设车站24座,中铁十六局承建的11标是全线工程量最大、作业面最多的标段。开工伊始,该项目部就面临进场晚、工期紧、冬施时间长、管线复杂等难题。

为了保证工程平稳推进,发挥党员先锋模范作用,项目部党支部按车站、区间、车辆段划分为3个“党员责任区”,支委班子领片区、领任务,以点带面,成立党员先锋队,各队伍之间坚持每日互检、每周工程例会、每月总结会,同步进行“创岗建区”和“大干100天”劳动竞赛,保证项目施工安全、质量、工期、效益,并做到关键工序、关键岗位党员示范把关。

2018年4月,该项目部在盾构视频监控室建立“党员创新攻坚站”。党员先锋队积极带头,广泛联系一线技术职工,在攻坚站进行施工技术培训、制定攻坚方案、进行小创新。项目部全体职工以“党员创新攻坚站”为载体,积极参与施工大干,攻坚克难,在2018年6月,实现“复兴号”盾构机7天零沉降穿越东河风险源。

“设立‘党员创新攻坚站’的主要目标是提质增效,通过集体研究讨论,我们创造出巨型推拉式‘雨伞’、自动选点手机App、红外线报警系统等7项小发明,保证了施工安全和质量,大大提高了工作效率。”项目党支部书记夏清华介绍道。

在“党”字号队伍的带领下,项目部突破重重难关,连续获得全线2017、2018年度安全、质量、进度综合考核第一,并先后荣获呼和浩特市和内蒙古自治区两级“建筑施工安全标准化示范工地”、内蒙古自治区建筑工程优质结构奖等荣誉。

旧库房变身“职工之家”

通讯员 刘清裕 宋永浩

“以前下班还可以去跑步。”现在棋牌室没了,我们这群老伙计都不知道往哪聚了。”……2018年6月,“三供一业”分离移交协议签订后,中铁十一局桥梁公司活动中心被划转为社区办公地,这让不少职工和家庭暗自惋惜。

这栋140平方米的矮房子,集健身、棋牌、阅读等多功能于一体,曾经是该公司职工们业余时间最爱去的地方。活动中心骤然关停,着急的不只是“常客”,也难坏了“管事儿”的:如果按照现有标准重新选址修建,光是土地、基建和装修就是一笔不小的开支,这与该公司倡导的“勤俭办企”理念不符。

“篮球场北侧库房线路老化,存在用电安全隐患,急需处理……”一则安全检查通报,给该公司“管事儿”提了个醒:将废旧库房改造成活动中心,既能排除安全隐患,又能省钱省力。说干就干,办公室、经管、安全、质量等几个部门配合联动,4个月,“职工之家”就揭牌落成了。算上职工(劳模)创新工作室、母婴室、心理咨询室、舞蹈室、篮球场、排球场等新增场地,整体面积达2000平方米。

如今,“职工之家”又重现了往日活动中心的热闹景象,每天下午6点,健身房、棋牌室里就已经人声鼎沸了。“老万,昨晚你都下了一晚上,今晚该我了,你起来边上观战。”眼见棋牌室十几个位置都不够用,桥梁公司工会又产生了新的烦恼。

中铁二十五局三公司

职工身边事有了“服务指南”

本报长沙6月12日讯(通讯员赵放)“小李,这是你申请的通勤临时宿舍的钥匙。”近日,中铁二十五局三公司湘桂项目部职工李铎按照该公司官微发布的“职工身边事”服务指南,当天就办完了临时通勤入住的全部手续。说起如今到机关办事的简便高效,李铎的喜悦之情溢于言表。

而在去年,李铎却因为同样的一把钥匙烦心不已。那时的他因为不熟悉机关办公模式和临时住宿申请流程,来回往返于机关办公楼和住宿区签字盖章,耗时两天才将事情办妥。

“一线职工本来就忙,好不容易抽出时间到机关办事,却因不了解程序接连碰壁……”事后,李铎将自己的遭遇向公司反映,很快引起了领导的关注。经过问卷调查和集体座谈,该公司发现这种情况并非个例。许多项目职工反映,由于不熟悉机关业务办理流程,去机关办事大都有“感觉”、“靠打听”,跑冤枉路不说,有时甚至会耽误正事。

获悉此情况后,该公司工会指定机关各业务部门将办理证件、各类保险、困难救济、职称评定等职工常见的业务办理流程编制成服务指南,发布在该公司官网和官微。指南上,41项职工身边事的办事程序、负责部门、经办人员、办理时间、联系电话等内容一目了然。清单“晒”出后,受到项目职工们一致点赞。

该公司工会主席曹佩表示,下一步,他们除了继续对服务指南内容进行定期更新补充外,还将借助公司官微平台“职工之家”板块,开展网上办公,为职工们答疑解惑,为一线职工办事提供更多方便。

社会责任

中国铁建港航局柬埔寨分公司

爱在“一带一路” 情暖柬邦师生

本报柬埔寨贡布6月12日讯(记者肖斌 通讯员陈佃孔)“谢谢中国铁建的叔叔,你们送的文具我很喜欢,我会好好保管使用。长大以后,我也要去看中国!”今年刚满10岁的小苏博紧紧拉着中国铁建港航局柬埔寨分公司职工何晶的手,满怀期待地说。

近日,该分公司志愿者到驻地附近的贡布市市民广育学校开展“爱献‘一带一路’,情暖柬邦之滨”爱心捐赠活动,为该校师生送去铅笔、笔记本、足球、篮球和乒乓球等文体用品。

广育学校地处柬埔寨贡布市西北部,现有师生近800人。该校地理位置较偏远,加之当地经济发展基础薄弱,教育资源投入相对不足。在了解到学校有关情况后,该分公司及时派出志愿者与校方取得联系,在了解师生们现时所需后,就地或联系国内进行相应物品采购。

“感谢中国铁建港航局,你们从中国远道而来,不仅为我们的城市修筑了一条港口,还关心、支持学校发展,我代表全体师生感谢你们!”临别之际,校长握住志愿者的手,久久没有松开。

自成立以来,该分公司在落实“海外优先”战略,推进区域市场经营、协调项目生产的同时,把履行社会责任,展示中企良好形象作为重要使命,先后在当地参与了苏卡国际半程马拉松公益赛、柬埔寨红十字会爱心捐赠等活动,受到柬埔寨有关各方好评,在“一带一路”上奏响了中柬两国人民友谊之歌。



6月10日,中铁十六局三公司苏州节点项目部举行了第二期廉政访谈面对面活动,接地气且新颖的内容和形式,使廉洁教育真正入脑、烙心、践于行,不断夯实党建工作基础,以“双标共建”实现“品质铁建”。 杨金玉 摄

物业服务中心为啥成了“冷衙门”?

通讯员 杨娟

6月10日11时许,中铁二十局房地产公司旗下中国铁建·北美时光物业服务中心偌大的办事大厅冷冷清清,除了在岗工作人员,竟连一位办事业主都没有。“现在每天能在这儿见到十个业主,就算是‘生意火爆’啦!”正在处理业务的客户服务专员陈重萍打趣道。

中国铁建·北美时光是中铁二十局房地产公司旗下已交房的最大花园洋房项目,物业服务由该公司旗下重庆泰渝物业管理公司设立客户服务中心全权负责。管理25.1万平方米建筑面积,服务1733户小区业主,本该被踏破“门槛”的物业服务中心,为何变成了门可罗雀的“冷衙门”?

“不是业主不愿意来,而是业主不需要来。”物业公司负责人孙丹峰表示,秉承“用我贴心服务,换您放心舒心”的服务理念,该物业公司打破定式思维,创新服务内容,用真情服务温暖千家万户,点亮万家灯火。

给予业主方便,是该物业公司迈出的第一步。“以前咱们服务中心就像是办事大厅,业主有事情就得往这儿跑,人多事杂,业主烦,我们

也累。”孙丹峰介绍道。为什么一定要业主来找我们,不能我们去找业主吗?带着疑问,物业公司管理人员“主动出击”,多次到重庆地区优秀物业企业学习取经,于2018年5月启动了“客服管家”的服务模式。

通过划分责任片区,设立客服管家,让每栋楼、每位业主都有专属客服人员。“客服管家的照片和联系电话就贴在单元门口,电话24小时在线,业主有事,只需要打个电话给客服管家,再也不用一趟趟跑服务中心啦。”客服管家尹睿表示。经过一年实践,客服管家制度已经在该物业公司在管小区落地推行。

“7栋游乐园处拖把池的水龙头漏水,请尽快处理。”5月15日8时57分,在中国铁建·北美时光D组团业主群,有业主发出消息。物业客服立即响应,并通知工程人员前往处理。10分钟后,处理结果就以图片方式反馈到了业主群。为了给业主创造更多便捷的沟通渠道,该物业公司运用微信、QQ等互动性强、普及率高的聊天软件,为各个小区组建业主群。业主有问题,可以随时联系物业,而收到问题后,物业责任人第一时间处理落实,并

将处理结果反馈到群里,实现问题闭环。现代化沟通渠道搭起了物业与业主贴心交流的桥梁,既提高了物业服务效率,又减少了双方矛盾。

贴心服务,除了做好常规工作,更少不了有温度的创新之举。今年3月中旬,该物业公司服务的中国铁建·山水逸城A67小区,一户业主喜结连理,物业服务中心在得知消息后,积极安排工作人员提前清洁、布置小区环境,并全程提供开路指引服务,暖心行动不仅让新婚业主感动连连,更让前来观礼的宾客大加赞赏。“有客人告诉我们,这样的物业服务他们从来没有见过!”孙丹峰自豪地表示。