

# 着眼机会公平,在“深水区”“健身”波澜不惊

## ——中铁建电气化局集团三公司锚定高质量发展抓改革的“别样风景”纪实之四

“在不少职工看来,收入能增能减、干部能上能下、人员能进能出(以下简称‘三能’改革),对企业和员工都是个大坎儿,跳过去,对企业和员工就是双赢。确保每个员工都有公平学习和能力提升的机会很重要。在设计和实施‘三能’改革时,我们始终坚持把机会和能力公平(以下简称‘两个公平’)放在首位。而这也是与广大员工最关心、最直接、最现实的利益问题紧密联系的焦点。”中铁建电气化局集团三公司党委书记陈宪祖说。

“三能”改革,在三公司能做到全员响应,踊跃参与,不能不说是个奇迹。奇迹的背后还是两个公平的砝码在起作用。

以该公司经营的主业电气化铁路“四电”集成专业为例,通信、信号、电气化、电力、牵引供电等6大专业,电气化铁路“四电”集成工程线路短则四五十公里,长的多达三四百公里。针对员工队伍高度分散、集中难度大等实际,他们提出了“公司统筹、分公司主训、项目主战”的全员素质提升“三法则”。通过全员素质提升行动,把两个公平落到实处。

所谓公司统筹,就是根据公司承担施工的“两轨”(即电气化铁路和城市轨道交通工程)“四电”集成工程、新基建、超高压、城市修复和新型战略性新兴产业等工期

排、“陈宪祖创新工作室”“杨桂林创新工作室”“赵波波创新工作室”和“邢远强创新工作室”等四个劳模与工匠创新工作室为载体的攻关任务,统筹考虑师资调配、课程计划、时间安排、考试定级等,确保一人不落、应学尽学、应考尽考、应定尽定,使每个员工都有公平的专业培训机会、考试定级机会、享受持证补贴和能力提升机会。

所谓分公司主训,就是以专业分公司为单元,根据交通强国战略所涉及的四电专业四大智能建造体系和四电工程需要,分初、中、高不同等级,设计科目,组织培训、理论考试、应急演练和常规考核,并按照经理、副经理、总工程师、副部长、工程师、其他管服岗位负责人、党支部书记后备人选需求和以老带新原则,实现一师带一徒,或一师带二徒,使培训、演练与导师带徒融为一体,使技能培训更加贴近实战需要。

所谓项目主战,就是在在建项目工程为战场,以开展提质增效、揭榜挂帅和立功竞赛为抓手。一方面在分公司与分公司之间、专业与专业之间、车组与车组之间、现场施工与后勤服务之间开展多形式、多主题、多频率的劳动竞赛和素质提升行动竞赛,充分展示员工的高超技能、

突出贡献和良好精神风貌。一方面以设在项目的“杨桂林创新工作室”“赵波波创新工作室”和“邢远强创新工作室”为载体,把“四电”集成工程涉及的6大专业精英汇聚在一起,结合科技攻关立项和现场施工需要确立的课题,开展技术攻关。通过突出实战和现场科技攻关两大场景紧密结合,检验专业培训和技能提升实践产生的效果。

“严格说来,‘公司统筹、分公司主训、项目主战’,是为全面提升员工技能素质搭建的一个机会均等的平台。在此基础上,本着公平、公正、公开和契合企业高质量发展与向着世界一流电气化产业工程公司稳步迈进的需要,科学设计‘三能’制度工具,为顺利推进‘三能改革’提供操作支撑。”该公司人力资源部负责人李青均介绍。

在收入能升能降上,他们坚持把绩效放在突出位置,按照组织结构、职能分工不同,向施工一线倾斜和按贡献分享企业高质量发展红利的原则,分为两大类。第一类着重于施工经营管理,分为总部绩效、分公司绩效、区域绩效和项目绩效4大板块。在分公司、区域和项目3个层面,分为月度绩效、年度绩效、竣工绩效和专项绩效4大板块;在专项绩效板块,分

为与财务绩效关联的工程款清收清欠、深化经营、责任成本管理和科技创新攻关与创建优质工程等;将责任成本类绩效考核,分为劳务管理责任成本和物资管理责任成本等。第二类突出公司总部、分公司、区域和项目治理能力和效果。按照总部、分公司、区域和项目职责范围不同,分为贯彻落实“两做强、两做实、双融合、两个全面、一个协同发展”“十四五”公司发展战略推进执行情况,把发展战略执行情况分为三个阶段,第一阶段突出统一思想、正风肃纪、净化政治生态、企业运行全面企稳;第二阶段突出深化改革、强化执行、企业逐渐实现赶超跨越发展;第三阶段突出清正廉洁蔚然成风,文化筑魂基本形成,企业实现行业领跑。

具体到干部能上能下和人员能进能出,坚持以绩效考核结果为依据,按照坚持“两个公平”把握一纲一尺,进行综合考量的原则,稳妥有序地向前推进。

“准确地说,‘公司统筹、分公司主训、项目主战’和围绕‘三能’改革而设计的一系列制度工具,都是基础性工程,大家真正关心的和最难操作的,还是如何科学公平地评定评级,确保大家口服心服。”陈宪祖介绍,对此,三公司特地把负

面清单管理引入考核评价体系,清单体系覆盖到所有岗位和员工从事的各个专业。以收入能增能降和员工能进能出为例,面对负责清单考核,每个员工对如何争取机会增加收入、防止降薪;怎样工作才能稳住岗位,避免末位淘汰,都一清二楚。另外,通过推行劳务责任成本模拟股份制管理,把劳务队伍责任成本与职工个人收入提升,以及项目创效联系在一起。使“三能”改革与公平、效率和效益契合得更紧密,职工与企业休戚与共,互利共赢得以充分体现。

2020年疫情爆发以来的3年间,面对散发、多发、频发和其他因素带来的工期压力,员工们把企业遇到的困难,当作自己的事,与企业同舟共济,携手同心,顽强拼搏,硬是安全、优质、如期完成了各个项目工程

每个节点工程任务,被建设单位看作是信得过的战略合作伙伴。在该公司负责经营的区域范围内,就相继承揽了京哈高铁河北段、北京段,京唐城际铁路、京滨城际铁路和北京铁路地区相关站段改造工程,以及津兴铁路三电改迁工程和雄安新区安置房供电工程等多项工程。

感言:从表面上看,“三能”改革触动的是员工利益,往深处看,营造的是员工与企业制度共守、风险共担、利益共享的休戚与共人文生态,激发的是员工工作积极性、主动性和创新性。视员工能力提升为推进改革的抓手,不遗余力地为提升员工综合素质营造公平的成长环境,进而实现企业高质量发展正是这家企业可贵之处。(郑伟海 美丽雨)

## 党建共建 浙江二十冶携手拓展“红色朋友圈”

为推动党建工作与生产经营的进一步深度融合,浙江二十冶近期持续开展党建共建、廉洁共建活动,携手拓展“红色朋友圈”,坚持将党建工作和共青团工作同安排、同部署、同落实,不断深化和完善党建带团建机制,创新党建带团建活动,建立各方良好关系,形成优势互补、资源共享、服务双向、共建互助的合力。为交流互促带动党建水平提升,为推动企业生产经营持续健康发展打好坚实基础。

近日,浙江二十冶杭州区域项目党支部带领项目党员、青年团员代表参加杭州市临平区艺尚社区党建联盟活动,使基层党建工作更加融入项目生产,为项目实现快速建造、完美履约保驾护航,达到以高质量党建引领企业高质量发展的目标。

在此次活动中,浙江二十冶杭州区域项目党支部被授予“最美防疫党支部”称号,荣获《[2019]47、48号地块项目共青团员夏海亮、倪晨晨被授予“最美防疫志愿者”称号》。

疫情就是命令,防控就是责任,在疫情警报拉响之时,浙江二十冶杭州区域项目党支部迅速行动,协助有关部门建设疫情防控卡点,支部牵头主动申请设立移动核酸检测点,做到“央企担当,二十冶先行”。夏海亮等青年团员务实尽责,在新

一轮新冠肺炎疫情防控的关键时期,他们积极响应号召,主动请缨、逆行而上,全力以赴做好疫情防控各项工作,守护了广大群众的健康与安全。在急难险重中发挥生力军作用,以实际行动彰显企业青年勇于担当的好形象。艺尚社区为浙江二十冶时刻践行“选择二十冶就是选择放心”胸怀大局、能征善战表示赞扬。

在文艺晚会中,中国二十冶党员代表丁丁、李煜焜,团员代表李磊、吴琳俊等为大家带来精彩演出,群情激昂,大展歌喉,唱出党的永恒赞歌。金色年华,红色中国,他们以饱满的激情,炙热的情怀向伟大的党献上最诚挚的祝福,展现二十冶员工踔厉奋发、锐意进取的精神风貌。

融入中心,服务大局。据悉,浙江二十冶将进一步发挥党建引领作用,整合区域党建资源,以党建促生产,打造党建联盟阵地。提升基层党建工作质量,深入推进“党建+”系列工作取得实效,推动项目党建有效解决生产经营问题。通过党建共建、党建带团建活动开展,促进青年提升,引领青年学有所获、学有所思、学有所行,引领青年员工主动扛起企业发展重任,汇聚奋进青春力量,为实现企业高质量发展目标贡献青春力量。(张馨元)

## 山西建投三建集团庆祝建企70周年职工文艺汇演圆满落幕

岁月峥嵘七十载,笃行不怠启征程。9月24日至25日,山西建投三建集团在山西三建大学生公寓院内举办以“砥砺七十载 三建正青春”为主题的建企70周年职工文艺汇演,旨在通过文化艺术的形式庆祝山西三建建企70周年,回顾企业创业

历程,传承红色基因,赓续精神血脉,于和平年代励精图治,于改革开放新时期创新求索,于新时代争创一流,于奋斗历程,进一步凝聚发展共识,提升集团向心力和凝聚力,推动集团全方位高质量发展迈上新台阶。

集团领导、现任高管层成员、广大职工、家属及附近社区居民到场观看演出。未能亲临现场的老领导及外埠同仁也纷纷发来视频,祝福集团在转型发展踔新路上奋楫扬帆、宏图大展。

演出前,大家共同观看了微电影《致敬每一个最珍贵的你》,从一个小脚盆、匆匆那年、赶考、时代的答卷、正青春、从前那个少年六个篇章,回顾了集团在祖国百废待兴、百业待举之际坎坷起步,经受了风

霜雨雪的洗礼,从小到大,由弱到强的发展历程。

文艺汇演在气势磅礴、扣人心弦的开场鼓舞《征途初心 筑梦辉煌》中拉开序幕。伴随着台下经久不息的掌声,集团领导、现任高管层成员依次登台致辞。老领导们就座于主席台前排,集团党委书记、董事长刘仁旺分别向老领导敬献鲜花,并送上最诚挚的祝福。老领导们手捧鲜花,神情激动,内心充满着对三建的爱和对企业蒸蒸日上欣慰。

随后,刘仁旺作了热情洋溢的讲话。他指出,山西三建走过的70年历史,是一部自强不息、艰苦奋斗的创业史,是一部解放思想、锐意进取的改革史,更是一部辛勤耕耘、硕果累累的发展史。70年,企业踔厉奋发、勇毅前行。今天的山西三建已经成为誉满三晋、名扬全国的综合性建设集团。

整场演出由10个精选节目组成,突出温馨喜庆、鼓舞提气的主题,涵盖了歌舞、歌伴舞、诗音舞、快板舞、情景剧、歌曲串烧



(乐队表演)、大合唱等多种艺术形式。来自集团总部和基层单位的职工,以丰富多彩、精彩纷呈的节目讴歌新时代、赞美新生活、憧憬新未来,表达了三建人对党无限忠诚、义无反顾地投身祖国建设的坚定信念。

此次文艺演出是一场提振士气、凝心聚力的视觉盛宴,更是一堂引导广大职工

特别是青年职工了解企史、学习企史、培养家国情怀的公开课。山西建投三建集团坚持把主导产业做大做强,把新兴产业做优做强,把项目管理工作做实做细,努力打造最具竞争力的大型现代企业集团,奋力在全方位推动高质量发展征程中奋勇争先、建功立业。

## “全线8个第一”的背后

### ——中建五局二公司合肥地铁七号线二工区建设纪实

□帅兵 肖阳 付茜茜

在新基建领域屡创佳绩的中建五局二公司,在轨道交通战线捷报频传,为安徽省经济建设不断贡献五局力量。合肥地铁七号线二工区就是一个典型代表。

项目在“铁的信念、铁的队伍、铁的管理、铁的担当、铁的品格”的“五铁党建品牌”引领下,勇夺全线8个“第一”,获评合肥轨道交通建设优秀企业和优秀项目经理称号、安全质量文明施工标准化示范点,省智慧工地试点项目和全国安康杯优胜班组称号。

让人敬佩的是,项目团队平均年龄只有31岁,其中80%人员从未做过地铁施工。

**分层对接,牵住协调牛鼻子**

合肥地铁七号线二工区全长6.22千米,项目地处经开、滨湖两个区,共计5站4区间,合同造价16.47亿元,是中建集团在皖最大的基础设施单体项目。作为中建股份轨道交通施工的主力军和排头兵,中建五局义无反顾地接下了这个艰巨任务。

项目最大的难点是征拆协调。5个站点均地处城市主干道和闹市区、校园区,地下管网错综复杂,征拆协调、交通导改和管线迁改难度巨大。征拆协调涉及各方利益,谁也不愿轻松。协调负责人郑新峰幽默地说:“有时一天下来,说了一火车话却无功而返。”

拿到地,才能干活,协调就是牛鼻子。项目负责人杨正银一进场,就一头扑进征拆协调工作,带头攻坚。

广西路站一期涉及26根高压供电电缆,1道架空高压线,4道自来水管线,2道燃气管线、百余条通信等弱电线管,8条国防光缆、国际和国内干线,数道雨水管线的迁改。协调难度大,风险程度高。

杨正银沉住气,集思广益,反复修改,制定出一整套可行的迁改方案,主要理念是“上下联动、分层对接、左右互动”,针对协调部门多,重点进行了对接分工:第一层,杨正银对接业主、地方政府;第二层,郑新峰负责对接交警、城管、产权单位等;第三层,项目总工程师对接检查、巡检、检测;第四层,站点负责人日常对接管理。如果其他层次协调不好,就一层层向

上推,直到杨正银,如果杨正银也解决不了,那就请公司领导出面协调。

在各项迁改中,管线迁改最敏感,各方关注,杨正银最重视。他亲自组织制定周密方案和防护措施,确保管线安全。尤其24根高压电缆,均位于围护桩位上,如按正常迁改进度,需半年以上方可完成。项目部在充分论证的基础上采取硬持隔离保护、安装安全报警装置、桩位安装钢护筒定位保护、全程旁站指挥监督等措施,仅半个月就完成了围护桩施工。

2022年3月30日,广西路站一期的交通导改和管线迁改全部完成,比计划工期提前半年以上。随着一块块空间腾挪出来,项目部迅速组织资源进场,很快形成了全面施工的态势,为创造“8个第一”提供了宝贵支撑。

**聚焦目标,不断升级管理**

项目体量最大,几乎每天都面临挑战。5个站点同时开工,最多时有100名施工管理人员,1000多名工人,50至60个分包。项目每天要大量精力和时间安排工序衔接和资源调配。项目部为此建立了月度生产调度会和重大问题专题会议制度,聚焦不同阶段的重难点,对问题进行及时纠偏和督导;坚持班子每日带班巡查;各站点坚持每日召开生产碰头会和班前安全教育交底会。项目管理按照新目标不断推进。

项目提出“将要素大市场打造成标准示范站点,所有盾构区间打造成‘四无’(无错台、无破损、无渗漏、无污染)标准示范区间”的目标。这就意味着既要干得快,还要干得好。

耕耘路站——清潭路站区间于2021年11月23日正式进入掘进阶段,需下穿多个雨水箱涵及多座人行天桥,其中最小转弯半径仅360米。项目部多次邀请业内专家论证施工专项方案,并对重难点制定针对性措施;24小时实时监控,实时根据地面沉降监测数据调整盾构掘进参数,确保每一道工序精准到位,打造内外美的区间隧道,同时在盾构区间严格控制管片进场质量,现场吊装、区间安装和同步注浆。今年5月19日,耕一清区间左线隧道顺利贯通,实现了“四无区间”的管理目标。

清潭路站在围护桩施工时,由于多根10KV强电管线端头并桩位冲突影响,冠梁施工工期滞后。项目部配足资源,仅用19天完成清潭路站冠梁及第一道混凝土支撑,创合肥地铁冠梁施工速度之最,提前13天完成土方节点。此外,清潭路站还率先完成前六段顶板防水和挡土墙的施工,前三段顶板的土方回填、场地硬化以及管片雨棚建设,11月20日在全线首个实现主体结构封顶。

走进二工区工地,一片绿色大网将正在施工的基坑遮掩得严严实实。项目部称之为“基坑天幕”。有了天幕,粉尘再也不会吹到外面去了。项目部每天还用无人机定时巡查,看看哪里裸土没有覆盖。项目部将这一切,包括安装在塔吊等设备上的视频监控录入智慧工地平台,实时观测、及时整改,成为合肥市一道亮丽的风景线。

**安全生产,每天坚持零事故**

6.22千米长,5站4区间,5站同时施工,最多时有1000多人在地底下施工,要做到安全零事故何其难也!然而开工一年多来,二公司二工区项目经理部是在创造全线8个第一的同时,做到了零事故。

杨正银说:“开工以来,我们项目班子坚持每天早晚各巡查一次。班子12个人,两人一组,早上7:30之前巡查一次,主要看有没有安全隐患,晚上9点以后再巡查一次,主要看工人有没有违章作业,安全员有没有在施工现场。”

项目在设备方面采取了大量措施,在吊车、叉车等机械设备作业时,都设置警戒线,在吊车、叉车上装上双警器,设备只要一运转,警器就响,对旁边经过的人起到警示作用。脚手架搭到2至3米时,就开始设置安全网,防止有人从高处坠落。

在二工区项目,只见作业工人都佩戴了胸卡。项目支部书记肖阳说:“胸卡分白、黄、红三种颜色。工人一入场,我们就组织安全教育,考试合格安排体检。全部合格后,然后给每个人配一个白色胸卡,上面标注工人身份信息,表明他可以干活了。如果发现他违章作业,就要他去学习,然后戴个黄色胸牌,说明他有过一

次不良记录,但还可以继续正常上班。如果再发现违规,就要加大学习和惩处力度,戴上红牌。红牌后再违规,就要清退出场。”他表示:项目部现在想创新,若将纸质牌子替换成电子的,很远就可看见,也不容易坏。

开工一年多来,二工区已有两个站点获评合肥市轨道“安全质量文明施工标准化示范站点”称号。今年5月,二工区还获评了全国“安康杯”优胜班组称号。

**疫情突发,反应迅速保安全**

2022年4月,上海暴发疫情,合肥规定行程码带星不能进入施工现场。这天晚上12点,合肥市疾控中心打来电话,说项目有个密接,是习友路的一位渣土车司机。

杨正银马上赶到现场,启动应急预案,迅速封闭习友路,规定人员不进出,并逐级上报。随后他牵头与经开、蜀山疾控中心沟通,联系应急疾控中心。与此同时,项目部先行流调,习友路站在半小时内流调出37名密切接触者,当晚送到隔离酒店。同步进行的还有消杀、集中核酸检测,结果均为阴性。项目迅速组织资源,调配床铺、被褥、洗漱用具等生活用品送往广西路站点,一日三餐配送饭菜和水果,全力做好后勤保障和现场人员的疏导安抚工作。

随后,项目马上联系资源给其余的300多个人做了一次核酸检测。由于事先现场演练过,整个工作行云流水,没有出现一点纰漏。

事后,当地政府、业主、公司对项目都给予大力表扬。项目部在这次突发疫情中临危不乱、反应迅速、处置得当,未导致疫情外溢和扩散,得到各方一致赞赏。

项目自始至终保持稳定运行,8项关键目标获得第一,开工至今接待了200多批次的观摩学习,还承办了全国关爱留守儿童“百场宣讲进工地”等大型活动,获评“中华全国总工会职工书屋”称号,成为中建五局在合肥市的窗口工程。

截至目前,项目培养部门经理5人,项目班子2人,项目经理3人;局级优秀项目经理1人,优秀工程师1人,优秀员工2人。2022年初,项目被二公司授予2021年度“优秀项目班子”称号。

## 中煤洗选公司“四个注重”强化班组建设

中煤洗选公司以“创建学习型班组,争当知识型职工”为目标,通过“四个注重”扎实推进班组建设,促进班组成员管理制度、班组创新理念和班组精益化水平不断完善和提升。

(一)注重领会,班组制度“体系化”。建立“五型班组”组织领导体系,成立公司、厂部两级班组建设领导小组,制定出台《班组建设管理考核办法》《“五型班组”建设考核办法》,进一步明确班组建设的管理职责、工作目标。结合安全生产实际,把《安全生产五步工作法》《安全红线》《三大规程》和岗位应知应会纳入班组安全管理,大力推进了“安全型”班组建设。

(二)注重结合,班组文化“多样化”。积极创建班组“家”文化,通过公司网站、报纸、微信公众号等载体,倡导“班务即家务、人人共担当”的“家”文化理念。构建班组建设“亲情化”,通过组织职工家属寄安全家书、张贴职工全家福等内容,形成安全管理家庭联动机制。开展“你的平安我的牵挂”“千里送祝福”等亲人视频观看活动,不断催生

职工积极工作的“内驱力”;实施安全和谐工程,以“夏送清凉、冬送温暖”为主题,开展安全文化活动,切实增强安全文化的凝聚力和感染力。

(三)注重监管,班组考核“具体化”。突出班组建设过程管控,采取动态调度与定期监督相结合的方式,对各厂部班组建设工作进行严格监管,公司每季度对班组建设进行考核,各厂部每月对“五型班组”进行考核。严格落实奖惩制度,压实班组第一责任人的责任,有力保证班组建设各项措施落实到位,取得实效。

(四)注重实效,班组建设“规范化”。强化成本管控,以“剩下来就是效益”的理念加强班组物料管理、技术挖潜,通过建立职工创新工作室,组建QC技术攻关团队和劳动竞赛促进技术革新,“五小”创新水平不断提升;扎实开展“导师带徒”和“精一、会二、懂三”活动,建立符合自身实际的“人人都是班组长”模式,“准军事化”管理模式和“两转变一结合”管理模式,致力打造一专多能、复合型职工队伍。(陈凤宇)

## 中煤第七十二公司抓实群安工作 筑牢安全防线

为深入开展“百日安全”活动,强化全员安全意识,持续营造安全生产良好氛围,近日,中煤第七十二公司强化群安工作,助力“百日安全”活动取得实效。

一是开展安全大讨论。该公司结合“解放思想 转变观念”大讨论活动,组织开展岗位安全履职反思,身边隐患排查活动,制定问题清单和整改措施,进行内部研讨交流。总结出安全培训教育、“三员”作用发挥、班组考核等方面存在的问题和不足,并对分析出的问题进行汇总归类,明确整改措施和责任人,针对下一步工作制定了相关保障措施,确保安全大讨论活动取得实效。

二是开展亲情助安活动。该公司各项目厂充分发挥职工家属协安优势,制作安全亲情专题宣传册,设立了“安全亲情墙”,开展安全案例讲解、安全承诺、“一針一线暖心田,深情叮嘱保安全”女工协安等活动,用一个个全家福、一句句安全叮嘱来唤醒职工安全思想意识,使职工感受到暖暖的关怀,营造群策群力抓安全、保安全的良好氛围。

合力共筑安全防线,确保实现全年安全生产。

三是强化“三员”执行力。该公司着力从“三员”配备、培训上岗、日常管理、发挥作用、激励措施等方面构建群安工作体系,织就群安安全防护网,为开展好群安安全生产监督工作提供制度保障。坚持对施工高风险等作业工点和重难点工点的隐患排查,加大党管安全力度,设立“红黑榜”“三违”曝光台,对现场“三违”人员进行及时纠正与批评教育,确保整改到位,坚决制止“三违”,严防死守,全力打好“百日安全”攻坚战。(许亚斌/文 程晓雨/图)

