

# 坚定信心 迎难而上 开创发展新局面

## ——城市轨道交通分公司召开2019年职工代表大会

4月26日下午,城市轨道交通分公司2019年职工代表大会拉开了帷幕,城市轨道交通分公司职工代表31人参加会议,集团公司副总经理郝忙利同志应邀参加会议,会议由城轨分公司书记樊世群同志主持。

会上樊世群书记向分公司职工代表传达了集团公司职代会的主要精神,刘敏强经理代表城市轨道交通分公司行政,向大会作了城市轨道交通分公司2019年工作报告:《坚定信心 迎难而上 开创城轨分公司发展新局面》。《城市轨道交通分公司2019年工作报告》从2018年主要经济指标完成、党风廉政建设、职工队伍建设、企业文化建设、经营管理、内部管理、市场适应力、人才培养等八个方面对2018年的工作做了总结,并就工作中存在的问题作了实事求是的分析。提出了2019年分公司工作打算,从改进工作作风,加强政治思想工作,加强安全质量控制意识,严格执行“两线两



制”管理办法,主动回收工程款,增强经营意识、提升管理效益等七个方面,对分公司2019年的发展思路及发展前景作了重要部署。

之后,由分公司经理刘敏强同志宣读了《城市轨道交通分公司领导班子分工》,由分公司书记樊世群同志宣读了《宣传报道先进个人表彰决定》,由分公司副经理段飞同志传达了集团公司职代会通过

的《2019年目标责任书考核指标》,由分公司副经理岳欣同志宣读了《城市轨道交通分公司2019年安全生产和消防安全目标责任书》。

最后,集团公司郝经理发表了讲话,郝经理强调,要进一步加强分公司团队和企业文化建设,加强外部社会关系相处,提高分公司员工的素质能力。要在职工的需求上

做文章,加强成本控制,提高职工收入。

会议第二阶段,与会全体职工代表对以上报告、责任书等进行分组讨论后召开了主席团扩大会议。各讨论组组长汇报了讨论结果。分公司经理刘敏强同志对职工代表关心的相关问题进行了逐一解答。与会全体代表审议并通过了《2018年职代会工作报告》。

会议最后,对2018年通讯报道先进个人进行表彰奖励。分公司与各项目部分别签订了《城市轨道交通分公司2019年安全生产和消防安全目标责任书》、《党风廉政建设责任书》和《精神文明建设责任书》。

至此,城市轨道交通分公司2019年职工代表大会圆满结束。会后各位职工代表表示,一定要将职代会会议内容传达到基层每位职工,抓住集团公司混改的大好时机,撸起袖子加油干!使分公司发展再上一个台阶!

图/文 城轨分公司 刘桦

## 检测公司荣获2018年度西安市青年文明号

共青团西安市委于2019年4月16日在中联西北设计研究院有限公司召开2018年度西安市青年文明号表彰仪式,以青春心向党,建功新时代为主题,加强行业文明建设、创优优质服务为目标,紧密结合自身工作实际,开展青年文明号创建、青年岗位能手选评,为了激励更多的青年集体投身青年文明号创建活动,引导广大团员青年立足本职,建功立业。经过对申报单位的培训、考核、评选,共青团西安市委共命名87家青年集体为“西安市青年文明号”,而我们西安市市政建设工程质量检测有限公司青年集体很荣幸被誉为“青年文明号”美称,对于这个荣誉称号,我们倍感骄傲与自豪,与此同时我们会再接再厉,不断增强创新意识、服务意识,以一流工作业绩为我市建设国际化大都市贡献绵薄之力。

质量检测公司 杨康

## 强化安全管控 消除安全隐患



为进一步落实企业安全生产主体责任,加强分公司安全生产责任意识,强化安全管控,消除安全隐患,确保施工安全。桥隧分公司根据集团公司立即组织学习《习近平总书记关于安全生产工作的重要指示》及《陕西省实施〈地方党政领导干部安全生产责任制〉细则》的通知,于2019年4月11日,由分公司书记何芳组织分公司班子成员、管理人员,在锦业路立交工程项目部对习近平总书记关于全国安全生产工作的重要指示;习近平;守土有责敢于担当 完善体制严格监管以

对人民极端负责的精神抓好安全生产工作;习近平切实做好安全生产工作作出重要指示;要求各级党委和政府牢固树立安全发展理念坚决遏制重特大安全生产事故发生,陕西省实施《地方党政领导干部安全生产责任制》细则文件进行了学习。

最后何芳书记要求施工管理人员在施工过程中要增强安全管理意识,严格执行安全管理制度,牢固树立决不能以牺牲安全为代价的红线意识,扎实工作,防范和遏制安全事故发生。

图/文 桥隧分公司 吕卫华

## 层层夯实责任 确保安全生产

4月13日早,继集团公司4月12日安全生产专题大会会议后,三分公司立即召开安全生产专题工作会议,传达贯彻集团公司会议精神,对分公司各项目部安全生产工作安排部署。会议由三分公司经理闫昭主持,各项目部项目经理项目副经理,全体安全员参会。

接着,闫昭经理对三分公司安全生产工作安排部署,并按照“党政同责,一岗双责,齐抓

共管,失责追责”制度,将安全生产责任落实到人。对各部门部狠抓整改,切实做好三分公司各项目部安全生产工作,切实增强责任心,强化责任落实,确保各项目部安全生产形势稳定。

会议要求:一是要围绕“人、机、路、车”等关键环节深入排查安全风险隐患,集中开展专项整治,进一步加大安全检查力度,切实堵塞安全漏洞。加强对深基坑的支护及开挖,顶管工程、模板的

高空坠落、起重吊装等危险作业的安全检查。

二是要抓好各部门部的安全防范工作,根据各方面变化及时发布预警消息,提前做好安全保障工作准备,强化重点路段管控力度,弯道、路边沟渠等危险路段要设立明显的标志和安全防护措施,坚决防止发生重大事故。

三是把安全生产工作当做当前的重要工作任务来抓。层层制定和签订安全生产责任制,严格

落实责任,明确到人。同时,加强安全宣传和培训,建立健全应急队伍,提高安全防范意识。

最后,各部门部切实按照“管行业必须管安全、管业务必须管安全、管生产经营必须管安全”的原则,各负其责、各司其职,以铁的纪律为保障,铁的纪律为支撑,铁的手腕抓落实,层层夯实责任,确保安全生产各项工作措施落到实处将安全生产作为行业监管的重要内容,进一步强化各部门部内督查检查,强化安全检查和专项整治,严厉查处安全违规行为。

第三分公司 范茜

4月29日下午,第四分公司顺利召开了一届七次职工大会,集团公司工会主席张宁应邀参加会议,会议由分公司书记李强主持。

分公司经理范晖同志以“抱团负重 迎难而上 为开创分公司发展的新局面而努力奋斗”为主题向全体参会职工工作2018年度分公司行政工作报告。工作报告回顾了2018年度取得的经验和成绩,同时对2019年度工作提出了设想,明确了2019年度分公司的工作目标任务。集团公司工会主席张宁发表讲话,肯定了四分公司领导班子的能力,同时也指出了四分公司以往的不足和弱势。范晖同志在行政工作报告中坚定的告诉全体职工在工作中要埋头苦干,踏踏实实,一步一个脚印,共同奋斗开创四分公司新局面。

会议中,与会职工分组讨论了范晖同志的行政工作报告,并提出了一些异议和想法,针对这些问题,范晖同志做出了圆满的答复。会议的最后分公司与项目部签订了2019年度《党风廉政建设责任书》、《精神文明建设责任书》以及《安全生产和消防安全目标责任书》。本次会议,全体职工表决,一致通过了范晖同志的工作报告,会议圆满结束。

第四分公司 余春虹

第四分公司顺利召开2019年职工大会

## 浅谈PPP项目SPV公司的管理方式(一)

### 1.PPP模式下的建设管理模式

在基础设施和公共服务领域,传统的建设管理模式有以下三种:

#### (1)政府管理模式

政府成立临时性的项目建设管理部门,如XX项目建设指挥部,承担项目建设的组织管理工作,项目建成后移交相关运营管理部门。

#### (2)项目法人管理模式

政府委托其平台公司作为项目法人,对其投资的建设项目,开展投融资、建设的全过程项目管理,完成建设后继续进行运营管理,或移交运营管理部门。

#### (3)代建管理模式

政府通过招标程序将项目建设任务委托给市场化、专业化的项目管理公司作为代建方,由代建方负责项目的组织、建设,建成后交付项目使用单位。

PPP模式,不仅是投融资体制的转变,同时是一种公共服务市场化的制度性安排,所以建设项目的管理模式已发生根本性转变,政府从传统模式中的组织管理者转化成监管者,这

种职能的转变,使政府部门脱离微观事务,使政府的效率、资本的效率得到双重提升。PPP的项目管理机构可根据项目的具体情况设置,目前多数以政府出资人代表和社会资本共同成立的项目公司(SPV)作为项目法人,开展项目的投资、融资、建设、运营维护、移交等工作。PPP的项目建设管理模式与传统建设模式对比有以下特点:

①政府与社会资本是合作关系,风险共担,利益共享,项目公司作为“合作”的载体是建设项目法人单位,政府通过参股项目公司,实现对项目的监管。

②传统模式的建设资金来源为政府财政支出或平台公司融资,PPP模式下的建设资金来源为股东投资和社保资本的融资。

③PPP模式下的项目管理为全生命周期管理,而传统模式项目管理是分阶段的管控。

④PPP模式的管理,多数采用DBFOT管理模式,是一种集投融资、采购、设计、施工、运营、移交一体化

的项目管理模式。这种管理模式在不违反基本建设程序的前提下有利于设计、采购、施工各阶段工作的合理交叉,在节省投资、缩短工期和保证质量以及建设与运营结合等方面具有明显优势,与传统模式相比,可以使项目提前竣工投入使用,明显提高了效率。

### 2.PPP项目公司的组织管理模式

在项目建设管理中,组织结构是一切管理活动的中心,是行使各项管理职能的依托。组织结构需根据项目的特征,将管理活动中的各种职能进行层次划分和横向分工。PPP项目公司的管理职能包括报批报建项目前期工作、项目融资、勘察设计采购及管理、材料设备采购、第三方服务及咨询采购、工程施工管理、运营管理。从目标管理控制角度,包括投资、质量、工期、成本、安全、职业健康和环境保护等方面的目标控制。从制度管控的角度,项目公司除了制定行政、财务、人事、薪酬等公司基本制度外,还需针对项目的特点,制定具体的建

设管理方法和考核制度,将参加建设各个环节的、各个不同职能的单位和部门,如勘察、设计、咨询、施工、第三方检测、监测等单位,纳入到管理系统内,建设一套完善的管理体系。

PPP项目公司的组织结构系统的功能需覆盖项目全生命周期全过程的各项职能,可根据建设、运营的不同阶段设置职能部门。在建设期,通常按业务划分不同的管理部门,较为典型的组织架构,如:

组织架构的设计,以及职能部门的设置需遵循任务目标明确、管理层次科学、既有分工协作又有统一指挥、责权恰当等原则,同时根据项目的特点,人员的特点,本着高效的原则,可进一步细分或合并职能。

项目公司对参建单位的管理一般采用直线职能式:

PPP项目公司组织结构确定后,在建设管理中,必须遵循三大结果导向:一是产出导向,二是绩效导向,三是运营导向。

PPP项目的建设目标是形成公共产出物、公共资产,服务社会。项目公

司的各项建设管理工作须分解目标,制定切实可行的解决方案,通过高效的工作尽快形成达到产出标准的公共产品,这也体现了PPP制度优越性,也从项目的建设角度体现了PPP项目的物有所值。另外,在公共产出物形成的各个环节中,注重工作的质量、服务的质量、工程的质量,使公共产出物经得起时间的考验、社会公众的考验,这一点,针对PPP制度的绩效考核,政策制定部门多次进行了强调,特别是财政部出台的《关于规范政府和社会资本合作(PPP)综合信息平台项目库管理的通知》(财办金[2017]92号)中,提到“项目建设成本不参与绩效考核,或实际与绩效考核结果挂钩部份不足30%,固化政府支出责任的”不得入库,这就要求项目公司要更加重视项目建设期的设计、施工质量,与运营期的服务质量,成效紧密结合,同时,92号文也皆在改变目前PPP项目普遍存在的“重建设、轻运营”的现象,促使项目的交付导向向运营导向转变,并且使项目公司更加重视项目全生命周期的管理和绩效。

第四分公司 谢祖康