

创新模式促发展 动态管理增效能

——局长白铁路经理部施工管理纪实



▲首孔箱梁架设

长(春)至白(城)铁路扩能改造工程是吉林省“十二五”铁路建设规划的重点项目,2014 年末,局中标长春至白城铁路扩能改造 6 标工程,线路全长 76.376 公里,工期 31 个月,合同造价 8.2 亿元。局长白铁路经理部(二公司代局指,二公司、路桥公司等单位施工),自 2014 年 12 月 31 日正式开工以来,规范化管理,文明化施工,施工进度超前,安全质量可控,受到各级组织和领导的好评。

统筹调配抗干扰 企业风采扬鹤城

经理部标段内主要工程量包含既有营业线路基帮宽及改造、新建外绕段路基,既有框架涵接长、新建框架桥涵、新建站及既有站场改造土建部分、平改立及地方道路改移等工程内容,工序多、工序杂、单项工程量小、有效工期紧张。由于项目地处我国东北部,冬季一般持续 5 个月左右,根本不适合集中资源大干快上的组织方式,必须实行哪里能干抢哪里的“小快灵”施工组织方式。经理部在全线 3 个项目队中开展了比工期、比进度、比效益、比文明施工的劳动竞赛活动,班子成员各盯一块,现场解决施工难题;项目总工程师技术人员,紧紧围绕施工重点,对每道工序所采用的施工工艺工法进行严格比选,确定最佳方案,并将方案进行细化,确保每个步骤责任到人,编制成专项施工作业指导书,针对项目在路基施工中遇见的问题,成立了多个 QC 小组,同时通过研究不断改进施工工艺及对影响路基质量病害处理的方法,确保路基施工质量。全体参战人员战严寒、抗风霜,迅速进场,率先开工。由于经理部思路新、下手快,施工进度在全线遥遥领先,同时实现了 2015 年信用评价和局劳动竞赛“双第一”。

强化措施重实效 安全质量不打折

在长白铁路经理部,令行禁止已经成为一种风气。该标段工程 95%以上为紧邻既有线路



▲肋板钢筋绑扎复核

工,点多线长,交叉作业多,作业面较窄,安全防控重点遍布全线,给安全质量管理带来了巨大挑战。经理部坚持“积极预防,从严管理,服务生产,确保安全”的原则,树立“任何风险都可以控制,任何违章都可以预防,任何事故都可以避免”的安全理念,从细处着手,狠抓安全施工。经理部以控制危险源为重点,以安全零事故为目标,以应急演练为依托,以消除“人”无违章为抓手,编制了《临近营业线施工安全管理制度》、《项目标准化管理制度》、《高风险工序领导包保管理制度》、《领导带班作业制度》、《涉及既有线路施工安全卡控措施》、《营业线施工安全管理办法》、《安全生产事故应急预案》、《既有线路施工应急预案》等专项安全规章制度、应急预案、防控措施 60 余项,形成了全面、清晰、可控的安全管控体系,强化了进场施工人员安全警示教育,并开展全员危险源辨识、评价与隐患排查、加强工序培训,做到考试合格后持证上岗。同时,经理部设有专职安全管理员 9 名以及青安岗岗员 8 人,配备 21 名专项防护员和 6 名驻站联络员,对每一危险源实施专人盯控、专人负责,确保了所有的问题能够封闭成环,妥善解决,不留死角和隐患。在开展好“规定动作”的同时,经理部按照岗位的不同分层分级有针对性地组织开展安全培训,开工以来,共举办各种安全培训 97 次,培训员工 2387 人。由于措施严密,实现了自开工以来安全生产零事故,安全生产工作多次获业主好评。

“技术高标准,质量严要求”是该经理部不断坚持的目标。开工之初,经理部便提出了确保工程整体评价评定为优良工程,确保创建省(部)级优质工程,争创国家优质工程奖的目标。在工程建设管理过程中,经理部一方面严格执行设计标准,尽全力满足业主对工程的要求,另一方面从实际出发,以务实的精神处理好项目成本与质量的关系,建立健全了全新的质量保证体系,制定了工程质量样板标准,编制了工程质量作业指导书,严格管理,精细施工。在严格的标准规范和有效的过程监控之下,整个标段的工程质量始终保持稳定和有序可控,工程质量合格率达 100%,综合优良率达 95%以上。该项目标准化路基填筑引来全线中铁二十二局、中国铁建大桥局、中铁十局、中铁九局等 6 家参建单位 100 余人观摩学习,其中 K280+282 被列为全线标准路基填筑示范点与观摩点。

落实项目精细化 探索“实体”求创新

成绩的取得,源于精细的管理,精细的管理源于模式的创新。虽然经理部工程体量不是

很大,但管段长达 76.376 公里,一个分部显然难以覆盖。结合项目实际,经理部按“管理有效、监控有力、运作高效”的原则,积极探索“实体”管理模式,将管理和决策权上移。局经理部负责全标段各种资源配置、责任成本管控、责任成本核算、变更索赔策划、施工技术管理、生产组织管理、安全质量监控、施工方案制定、施工计划下达、劳务单价核定、劳务队伍选用及各种材料招标采购和设备租赁等,概括起来,局经理部是管理层和决策层,按照资源配置统一指挥,分部则是执行层和建议层,组织落实施工生产和现场管理。但同时,每个分部又是独立核算的经济主体,不仅有组织生产的职能,同样有执行责任成本和创效的责任。因此,分部在组织生产、经济管理中也必须发挥自身能动性,为局经理部出谋划策,共同把项目干好、管好,并产生好的效益。

实施过程中,局经理部层面主要做到了“八个统一”,即统一变更索赔、统一对外协调、统一分包单价、统一物资采购、统一生产要素配置、统一人员调配、统一购置办公用品、统一结算支付,集中管理。通过这“八个统一”,最大限度地发挥了代局指的人才、技术、设备、财务、物资、资金等规模优势,既使得资源效能得以最大化发挥,又最大程度降低了现场管理费用,减少了不必要的成本支出。长白项目正式开工仅半年多就已经产生了较大的成效,项目推进十分顺利,现场费用大幅降低,有效促进了管理提升。

注入精神添动力 高扬党旗映白城

在施工生产中,经理部始终把“围绕项目抓党建,抓好党建促生产”作为工作的出发点和落脚点。开工以来,经理部党委就坚持把创

建“党员先锋工程”与保工期、保质量、保安全、创精品、树信誉、树形象的目标有机结合,并在“四抓”上下功夫,即抓党员先进性教育、抓员工技能培训、抓技术能手和生产骨干的培养、抓“一帮一”和“一比一”互助活动等,进一步增强了广大党员的紧迫感和责任感,为打造精品作业层实体提供了保证。

2015 年是长白铁路扩能改造 6 标全面铺开、全面推进、全面大干的攻坚之年,根据局下达的施工生产任务,加之 9 月份业主追加 1 亿元的施工计划,经理部面临工期紧、任务重等生产压力。经理部党委号召广大员工牢固树立越是困难越要迎难而上的信心,根据现场实际情况的需要,把握阶段性施工生产的特点和需求,充分发挥政治优势,为营造施工大干氛围摇旗助威。根据任务目标的要求,经理部党委先后组织开展了“大干 90 天,确保分部工程全面开工”、“重落实,强基础,大干 60 天”和“讲协作,扩战果,大干四季度”等劳动竞赛活动,紧密围绕“高扬党旗映白城”党建主题活动,制定节点工期,责任到人,盯死目标,重奖重罚;在全线范围内树典型,定期评选表彰“长白之星”、先进集体、优秀外协队伍、优秀共产党员。各业务部门超前服务,各项目队进一步细化目标内容,狠抓落实,做到“人人肩上有任务,个个心中有目标”,不断掀起施工大干高潮,有力地推动了施工进度和管理水平的进一步提高,为完成年度产值目标夯实基础。截至目前,全管段 55 公里与既有铁路并行段框架桥涵、路基填筑已全部完成,并具备上砟铺轨条件,上跨公路桥梁梁完成 100%,累计完成施工产值 4.4 亿元,超额完成局和公司下达的产值目标。

(于克利 潘贺 马亮 班丽)

复工先培训

拧紧安全阀

本报贵阳讯 2 月 26 日,一公司贵阳枢纽一标项目全面复工。因农民工流动性较大,为确保今年生产任务安全顺利完成,该项目部开展了为期一个月的农民工岗前安全专题培训。

项目部严格执行全员培训、考核制度,要求所有新进场的农民工必须进行安全培训并参加考试,考核合格后才能上岗,特殊作业人员必须持证上岗。此次培训主要针对刚进场和技术不熟练的农民工。项目部安全总监姚运波为农民工举行了“生命至高无上,安全责任为天”为主题的安全知识讲座,并与大家进行了积极讨论、互动。施工班组成员纷纷表态,要站好“施工安全第一岗”。

据悉,此类培训将持续一段时间,以期通过系统培训,切实提高农民工的安全操作技能和安全生产意识,增强防范施工生产安全事故的能力,为减少和遏制施工生产安全事故的发生奠定了坚实基础。

■短信培训

(王晨磊)

本报罗安达讯 自 2 月中旬以来,海外分公司援安哥拉罗安达医院项目维保组采取有效措施积极应对黄热病毒。

近期,安哥拉首都罗安达陆续出现黄热病毒感染,并有蔓延扩散的趋势。截至目前,安哥拉卫生部表示,已经造成 51 人死亡。

黄热病是黄热病毒引起的急性传染病。临床以发热、黄疸、蛋白尿、相对缓脉和出血等特征。海外分公司援安哥拉罗安达医院项目维保组所在

■医疗卫生

传承雷锋精神



▲3 月 4 日下午,局“阳光筑爱”公益志愿服务队在局文化宫广场组织开展了爱心衣物回收活动。活动得到了机关广大员工和周边社区居民的热情响应,短短两个小时,收到衣服、图书、文具等爱心衣物 1910 件。(覃凯 梦立 摄)

采取有效措施 应对黄热病毒

的罗安达医院,每天接收接种黄热病疫苗的人满为患。为有效应对黄热病毒对员工健康造成的威胁,维保组高度重视,第一时间对 1 名管理人员、4 名中国工人、6 名当地工人进行逐一排查,确保维保组人员的人身健康,并制定了应对措施;对维保组成员进行安全意识普及宣传,让他们对黄热病的症状和预防措施及危害性有基本的了解,提高

防范意识;购买杀蚊强力药水对施工场地和生活区进行喷洒,尽可能地杜绝传染源;发放防蚊灭虫药等物资,确保防护用品发放到个人;加强对驻地和料场进行巡视,一经发现不良反应的人员及时送医检查;组织维保组成员进行卫生清理,从根源上消灭病毒。目前,维保组未发现员工有异常反应。

(张立孝 杨扬)

【 3 月 5 日是学雷锋纪念日,局属部分单位积极开展学雷锋活动,用实际行动传承雷锋精神。】

■数码生活



▲3 月 5 日,电气化公司团委积极发动机关及所属各项目部分广泛深入开展“阳光筑爱”学雷锋志愿服务活动。该公司广东分公司青年志愿者踊跃参加无偿献血活动。(陈建东 摄)



▲3 月 3 日,建筑公司宁高城际轨道交通项目部开展了以“学雷锋、情系农民工、关爱在行动”为主题的“三个一”活动,即为农民工进行一次健康体检、放一场电影、帮助环卫工清扫一次道路。(王涛 唐强 摄)