突出作风转变 深化提质增效

为实现“三五八”规划发展目标努力奋斗

——2022年公司年初系列会议宣传提纲

2022年2月24日至25日，公司一届五次职工代表大会暨2022年工作会、2022年党风廉政建设和反腐败工作会暨警示教育大会在公司总部召开。会议总结了2021年公司各项工作，分析了当前公司发展中存在的突出问题，研究部署了2022年的主要工作，明确了公司各项工作指导思想和年度主要奋斗目标。公司广大干部员工要认真学习贯彻公司年初系列会议精神，进一步统一思想、明确目标、务实担当，切实突出作风转变，深化提质增效，为实现“三五八”规划发展目标努力奋斗，以优异成绩迎接党的二十大胜利召开！

砥砺奋进的2021

2021年是“十四五”规划的开局之年，也是南京分公司“三五八”规划的起步之年。一年来，面对新冠疫情复杂形势、经济下行和建筑市场竞争日益加剧等诸多挑战，我们坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，深入贯彻局党委各项决策部署，以“三五八”规划为目标，带领广大干部员工精诚团结、凝心聚力、奋进勇为，较好地完成了各项目标任务，公司经济效益、发展质量、综合实力均得到进一步提升。

**——在市场开拓中承压奋进。营销布局进一步加强。**不断强化全员营销意识、织密营销网络布局，落实好营销生产一体化，形成“5+N”营销布局。宿迁北京路和福建安溪绿色产业园项目单体突破10亿元，在承揽大体量项目上实现了历史新突破。**专业特色进一步明确**围绕“综合发展，专业突出”理念，明确了以市政、房建、产业园三大板块作为专业方向。**营销体系进一步完善。**对南京、滁州、马鞍山、苏北、物流园等区域和专业进行细化分工，建立了稳固的区域市场。**营销市场进一步拓展。**成功中标太原东方雨虹生产基地项目、菜鸟海口智慧物流园项目，成功开辟邳州房建市场，滚动营销再添新成绩，经营规模稳步增长。

**——在施工生产中攻坚克难。重点项目有序推进。**全力推进在建重难点项目施工组织和生产调度，对重点关注项目的现场进度、资源配置及节点工期情况实施动态监控，及时进行纠偏，确保施工生产稳步推进。**管理效能不断加强。**持续抓好项目管理策划、技术服务保障、工程首件制、信息贯通工程，加强了项目管理，提升了管理效能。**安全生产平稳受控。**围绕安全生产“2468”管理要点和“铁腕治安全硬十条”主基调，以“加强安全风险预控、分级管控、责任到人”为主要抓手，构建公司安全生产分级管控和隐患排查治理双重预防体系，有效控制了安全生产事故的发生，实现了公司年度管理目标。

**——在企业管理中挖潜增效。向清收清欠要效益。**全年累计完成清收XX亿元，占局下达计划XX亿元的XX%，已完工未计量比例始终控制在10%以内。**向变更索赔要效益。**公司2021年累计完成变更索赔额为XX亿元，占局下达的年度变更索赔计划XX亿元的XX%。**向潜亏治理要效益。**公司先后对地铁2号线5标及杭绍台铁路项目两个潜亏项目下达潜亏治理工作方案和减亏目标，通过“一项一策”推进项目亏损治理，因地制宜策划减亏措施，全年累计减亏XX万元。**向物资管理要效益。**公司不断加强在建项目所需主要物资的集中采购，严控采购单价，确保集采成效。2021年先后在中铁鲁班平台实施开展共计16批次、34个包件的物资公开招标工作，累计完成中标金额XX亿元，节约金额XX万元。**向税务筹划要效益。**利用国家减税降费及加计扣除政策，统筹做好每月公司增值税进项及销项申报。2021年公司实现增值税留抵XX万元，退税额达XX万元，有效缓解资金压力。**向审计管理要效益。**持续实现全年审计价值增值的量化，加强审计成果转化，先后完成多个项目经济效益及管理审计工作，涉及金额XX万元，扣回金额XX万元，保证了企业效益不流失。

**——在企业改革中强基固本。“三项制度”改革持续深化。**围绕“三项制度”改革总体要求，实行任期制和契约化管理，完善了市场经营机制。**制度建设日趋完善。**按照局统一部署，完成公司规章制度修订，管理制度由之前的229项减少至176项，企业制度管理体系进一步优化。**人才结构不断优化。**全年累计转岗中层管理人员6人，其中项目经理1人，项目书记3人，项目副书记2人，有效推动了行政干部与党群干部的交叉任职。全年共计提拔任用中层管理人员34名，其中正职干部14人，平均年龄33岁，为公司关键岗位注入了新生力量。

一年来，公司党委充分发挥“把方向、管大局、促落实”作用，各单位党支部紧紧围绕中心工作，建堡垒，当先锋，作表率，通过创新工作载体，改进工作方式，为公司高质量发展提供了坚强的动力支持和政治保障。

**——党的领导全面加强**。公司党委坚持“把方向、管大局、促落实”，坚定维护“两个确立”，有效落实“第一议题”学习机制，全年召开党委（扩大）会12次，前置研究议题47项，讨论决策企业重大事项议题104项；聚焦党委促落实，建立公司督查督办制度，全年推动公司51项重点工作落地；积极参与疫情防控，强化了政治责任，展现了央企担当。

**——党的建设不断夯实。**围绕抓基层、夯基础、强堡垒，修订下发党群文件制度47个，开展党组织书记抓基层党建工作述职评议、落实党建工作联系点制度、开展年度党建工作责任制检查、基层党支部晋位升级等工作，全面压实党建工作责任，推动了基层党组织建设提档进位；围绕党建创新融合，先后开展“高扬党旗争先锋，建功金陵铸精品”党建主题活动和“溧水管廊党旗红，携手共建争先锋”党建联建活动，加强企地交流，展示企业形象，促进生产经营。

**——廉政责任层层压实。**定期研究党风廉政建设工作，传达落实局党风廉政建设工作会议精神；完善《中铁四局南京分公司党风廉政建设实施细则》等制度办法，厘清了各责任主体党风廉政建设责任；构建“6+N"的大监督格局，有效整合监督资源，联合监督不断深入；聚焦重点领域，开展“影子公司”“影子股东”专项排查整治、违规经营专项核查；开展警示教育，通报全局违规违纪典型案例，观看《第一大案》，编发廉洁过节微信，定期开展廉洁谈话，营造风清气正氛围。

**——文化宣传凝心聚力。**围绕“学史明理、学史增信、学史崇德、学史力行”总要求，扎实开展党史学习教育和庆祝建党百年活动；围绕上级党委部署要求，深入开展“提质创效，争先创优”形势任务教育，推进“理想信念情怀 爱国爱党爱企”主题活动；围绕重点工程节点、重大活动开展，加强与中央和区域主流媒体互动交流，积极传播四局声音，讲好企业故事，营造良好内外舆论环境，全方位展现企业良好品牌形象。

**——幸福企业纵深推进。**持续推动“我为群众办实事”活动走深走实，公司党委先后分两批制定了18项服务事项清单；精准开展扶贫助困慰问活动，慰问退休员工、因病及住院员工20余人次，支出“三不让”资金15.14万元，投入“送温暖”资金26.26万元，拨付送清凉经费7.56万元，慰问员工和农民工600余人次，组织开展各类文体活动支出费用96.4万元；坚持党建带工建带团建，大力开展劳动竞赛、群众保安全、劳模事迹宣讲、农民工“五共”管理和员工体育主题系列活动；持续深化“导师带徒”、青安岗、突击队等青字号活动，充分发挥群团组织桥梁纽带作用。

明辨形势任务

2022年是第二个百年奋斗目标开局之年，也是公司高质量推进“三五八”规划发展目标承前启后的关键之年。总体上看，我国经济长期向好的基本面不会改变，中央企业高质量发展稳中向好的态势不会改变，但整体经济形势更加严峻，风险挑战明显增多，不确定性、复杂性的时代特征更加明显。股份公司在年初的工作会议上，基于对市场变幻四“冷”四“暖”的分析研判，明确了做好 2022年工作总的要求，确立了“四增两控四提高”的奋斗目标。局继2020年“管理提升年”、2021年“效益提升年”后，明确今年为“品牌提升年”，我们必须增强对形势变化的预判力，统筹企业改革发展大局，善于在危机中育新机，在变局中开新局，顺势而为、乘势而上，以时不我待的奋进姿态迈向企业发展新征程。

根据面临的形势和企业实际：

2022年工作的总要求是：以习近平新时代中国特色主义思想为指导，深入贯彻党的十九大、十九届历次全会以及中央经济工作会议精神，完整、准确、全面贯彻新发展理念，弘扬伟大建党精神，坚持党的领导、加强党的建设、坚定效益导向、突出作风转变、夯实管理基础、提升发展质量，引领企业推进“三五八”规划取得新成效，以更加优异的成绩迎接党的二十大胜利召开。

2022年主要发展目标是：新签合同额确保完成60亿元，力争完成65亿元，其中南京区域确保20亿元；营业额确保完成25亿元，力争完成30亿元；持续保持正向现金流；杜绝一般及以上安全生产和工程质量事故；净利润随企业经营规模相应增长；职工收入随企业经济效益同步增长。

锚定“三五八”规划目标开启新征程

为贯彻落实局年初系列会议的各项要求，全面开启企业高质量发展新征程，围绕年度工作指导思想和奋斗目标，公司上下要统一思想、坚定信心，重点抓好一以下四个方面工作。

**——突出党建引领，全面加强党的建设。**我们要坚持以史为鉴，弘扬伟大建党精神，用党的百年奋斗历史经验指导党建工作，深入贯彻新时代党的建设总要求和全国国企党建会精神，以高质量党建引领保障企业高质量发展。

**1.加强党的全面领导。一是要把好政治方向。**要坚决落实新时代党的建设总要求和股份公司党委、局党委各项决策部署，严格落实“第一议题”学习机制从思想上政治上行动上忠诚拥护“两个确立”，贯彻“两个一以贯之”。**二是要把好发展大局。**要按照局“十四五”规划对公司发展定位和公司“三五八”规划发展目标，进一步明确企业发展定位，把好改革方向，着力推动“国企改革三年行动”各项要求落实落地。**三是要把好决策关口。**要进一步明确党委会、总经理办公会的权责定位，进一步理清公司和项目权责清单；公司各基层项目要认真贯彻落实项目层级贯彻落实“三重一大”决策相关要求，确保各项决策依法合规、民主科学。

**2.筑牢基层战斗堡垒。一是要强基础。**要切实抓好“三基建设”，坚决整顿基层软弱涣散的党组织，确保基层党组织全面过硬；各级党组织书记要切实聚焦主责主业，主动扛责在肩，在“智慧党建”系统上晒工作、亮成绩、展成效；要坚持把项目书记岗位作为锻炼培养上一层级领导人员的重要平台，决不能让项目书记岗位，成为“不合格”项目经理的安置岗位、过渡岗位。**二是要重融合。**公司各级党组织要切实树立“大党建”思维，把党建工作与生产经营紧密结合,推动党建工作与生产经营深度融合。**三是要严考核。**切实加强基层党组织和书记队伍履职考核工作，考核结果与领导人员薪酬、奖惩更加有效挂钩，进一步激发强党建促发展的内在动力。

**3.压实党风廉政责任。一是要把好思想建设这个“重要开关”。**要加大警示教育力度、广度和深度，进一步强化廉洁意识，从源头上消除腐败之念，筑牢不想腐的思想防线。**二是要聚焦效益流失这个“重要环节”。**要聚焦效益流失，紧盯内外勾结、以权谋私、利益交换、靠企吃企行为，深入开展专项治理排查行动，为企业发展营造风清气正氛围。**三是要紧盯“一把手”这个“重要领域”。**要切实加强对“一把手”和领导班子监督，促使“一把手”真正做到不擅权、不谋私。**四是要用好高压震慑这个“重要尺度”。**要加大监督执纪问责力度，做到惩治腐败无禁区、全覆盖、零容忍，形成惩治腐败高压态势。

**4.树立良好品牌形象。一是要强化思想引领。**公司各级党组织要在会后深入召开形势任务教育，为全面实现年度发展目标凝聚力量。**二是要聚焦品牌建设。**要以局“品牌提升年”为契机，在争先文化中植入狼性基因，真正做到任何项目都有干最好的追求，为打造一流的“四局品牌”添砖加瓦。**三是要加强宣传报道。**各基层党组织要强化宣传观念，抓住项目施工过程中的重要节点、重大突破、管理亮点、优秀业绩，强化与局内外宣传平台沟通联系，充分展示企业员工风貌。**四是要树立先进典型。**要加大优秀典型事迹宣传，总结提炼工作经验，在本专业、本系统进行推广，形成学习先进、争当先进良好浓厚氛围，带动业务水平提升。

**——突出战略引领，全面提高发展质量。**我们要全面提高战略引领意识，紧跟国家发展战略需求，深度嵌入局“十四五”规划谋篇布局，坚定“三五八”规划发展目标不动摇，找准定位航向，精准靶向发力，推动企业高质量发展。

**1.提高市场经营能力。一是要提高全员营销意识。**全体干部员工要树立“只有做大规模，才能做优企业”观念，全员关注营销、参与营销、服务营销，汇聚工作合力**。二是要优化市场谋篇布局。**要按照5+N布局，树立南京区域“保市场、增效益”，苏北区域“保体量、抓规模”，产业园“树名片，创品牌”的市场发展定位。**三是要创新经营工作模式。**要主动与局内兄弟单位联系合作，要加强与设计院、高校合作，要加强与优秀协作队伍的反向合作，要积极加强与主责区域内国资背景房企的合作，要充分利用在建项目的先入优势，压实滚动经营责任，扎实推进区域深耕。**四是要突出属地经营意识。**要进一步强化南京属地市场经营主动权，要以公司总部基地建设为契机，与所属市区形成良好互动，推动区域市场开花结果。**五是要高度重视中标质量。**坚持效益优先，切实强化依法合规意识，严格落实局关于“不碰霸王标、低质标、亏损标”的红线要求。

**2.提高项目管控能力。一是要深化安全质量管控。**坚持“铁腕治安全”主基调，严格落实股份公司铁腕治安全“硬十条”规定和局安全生产工作相关要求，用好隐患排查系统，筑牢安全风险管控和隐患排查双重预防机制。**二是要加强施工生产组织。**要按照“稳中偏快”原则，科学抓好施工生产组织；**在此强调：**根据股份公司和局要求，所有新上项目，一律严禁提点大包模式；要有序清退不合格的小队伍，着力发展专业队伍和成建制、有实力、讲信誉的大队伍，杜绝“以包代管”和“包而不管”行为。**三是要强化精品工程建设。**要牢固树立品质意识，充分弘扬“工匠精神”，推进“五化”建设，不断优化工程质量，真正做到“干一项工程、创一个精品、树一座丰碑”。

**3.提高企业创效能力。一是要推进商务体系建设。**要按照局大商务体系建设整体思路，抓实商务策划工作。**二是要提升技术管理水平。**要全面开展看图纸、学规范、上讲台活动，夯实技术管理基础。**三是要聚焦项目效益提升。**要以开展项目效益提升三年行动为契机，同步开展“全面节约”行动、久竣未结项目清零行动和项目资金自平衡行动。**四是要强化亏损项目治理。**要聚焦项目管理粗放、成本失控、效益流失“三大问题”，实现降本增效；要强化亏损项目追责问责，实现治标治本协同推进。**五是要抓好二次经营策划。**要树立全程创效意识，强化二次经营策划和过程对接，确保二次经营目标实现。

**4.提高风险防控能力。一是要严防疫情蔓延风险。**各单位要坚持“外防输入、内防反弹”总要求，科学精准抓好疫情防控，坚决守住不发生聚集性疫情的底线。**二是要严防依法合规风险。**要以中央企业“合规管理强化年”为契机，全面深入推进依法治企，强化全员依法合规意识，有效降低诉讼案件数量。**三是要严防保密纪律风险。**全体干部员工要切实提高保密风险意识，加强保密知识学习，严抓保密纪律，严防泄密风险。

**——突出人才支撑，全面强化梯队建设。**企业正处于规模扩大、发展增速的关键时期，企业发展与人才需求矛盾十分突出，我们必须树立正确用人导向，加快人才队伍培养，为实现“三五八”规划提供有力人力资源支撑。

**1.坚持党管干部原则。一是要树立正确导向。**要严把选人用人关，真正把政治上靠得住、工作上有本事、作风上过得硬、员工群众信得过的干部选拔到领导岗位。**二是要拓宽引进渠道。**要坚持**“培养为主、引进为辅”**的人才引进原则，建立科学有效的“人才引进”机制，做到“引得来、留得住、用得好”。**三要从严考核监督。**要落实干部考核制度，统筹运用考核结果。

**2.加强干部队伍培养。一是要加强梯队建设。**各业务系统分管领导要树立“系统人才建设第一责任人”责任意识，公司各业务部门负责人要主动担起系统人才建设责任，切实做好系统人才传帮带工作。**二是要加强人才培养。**对于表现突出的优秀年轻干部，要进行定点培养。**三是要加强人才培训。**要加大急用紧缺人才培养力度，不断提升干部人才队伍综合素质。

**3.发挥激励导向作用。一是要坚持正向激励。**要进一步探索实施项目多元化考核或中长期激励，拉开同一层级不同岗位员工收入分配差距。**二是要突出贡献为要。**要深化“三项改革”制度，公司人力资源部要进一步修订薪酬管理办法，推动薪酬体系更加科学合理，真正激发干部员工干事热情。**三是要建立容错机制。**要用好“免责清单”，探索建立容错免责机制，落实“三个区分开来”要求。

**4.推进工作作风转变。一是要加强作风建设。**要以**“**作风建设年”为契机，系统制定“作风建设年”活动方案，推动“作风建设年”活动走深走实。**二是要提高服务意识。**要践行“一切工作到项目”工作理念，公司总部要压实后台管控责任，基层项目要树立现场服务意识，实现工程项目高质量履约。**三是要强化责任担当。**我们必须强化责任意识，把工作成效体现在发展指标上、体现在改革突破上、体现在具体项目上、体现在服务员工上、体现在企业困难问题的解决上。

**——突出成果共享，全面提升幸福指数。**“为国者，以富民为本。”对于企业发展来说，只有员工富裕了、幸福了，才能调动员工的积极性主动性创造性，才能有坚实基础和磅礴伟力。

**1.深化幸福企业创建工作。一是要创建幸福项目部。**要坚持简约高效的理念，坚持实用、节俭原则，确保幸福项目部建设真正让员工满意、让员工幸福。**二是要培育奋斗幸福观。**要把“爱企、敬业、奋斗、争先”理念融入日常，引导员工以“争先进、创一流”为荣，真正实现“让奋斗者幸福”。

**2.深化依靠员工发展理念。一是要落实员工权益保障。**要坚持依靠员工的理念，维护员工合法权益，激发员工干事创业活力。**二是要共享企业发展成果。**要把服务员工、温暖员工、让员工满意作为工作的出发点和落脚点，要持续推进“我为群众办实事”活动，坚持员工工资增长与企业效益相挂钩。

**3.深化群团组织作用发挥。一是要发挥桥梁纽带作用。**加大对群团工作的支持保障力度，发挥好联系员工群众的桥梁纽带作用。**二是要激发员工创新活力。**围绕重点工程攻坚、重大施工节点等，广泛开展劳动竞赛、企地工会联合竞赛，深化群众性安全生产活动；要继续深化农民工“五共”管理，推动新时代产业工人队伍建设；要进一步强化青年思想政治教育，提高青年的业务素质能力，不断探求“青”字号品牌助力企业高质量发展的新途径，发挥好青年的突击队和生力军作用。

围绕企业年度奋斗目标，我们重点做好以下四个方面工作：

**——以市场营销为龙头，打造高质量发展的新引擎。**要牢固树立营销龙头地位，从源头上把好经营质量关，严格低支付比例项目投标评审，慎投垫资标，决不能以牺牲经营质量和项目效益来换取经营规模，切实打好企业经营市场的开拓战、攻坚战。

**1.明确市场定位。一是南京区域“保市场”。**发挥属地资源优势，维护好业主平台，多中标、中好标，切实发挥“粮仓”作用，体现“保市场”主体地位。**二是苏北区域（宿迁、徐州）“保体量”。**要积极为公司营销指标的完成贡献价值。同时宿迁和徐州市场内部营销要保持“自平衡”。**三是滁州、马鞍山区域“拓市场”。**要针对重点项目，分管领导要牵头实施“一项一策”，有的放矢开拓周边市场。**四是物流产业园“树名片”。**要对公司已完工和在建的物流园项目进行总结提炼，形成一套完整的物流产业园管理经验，打造公司物流产业园的拳头产品。

**2.明确营销方向。**结合局对南京分公司定位，要继续**以市政、房建专业为主**不动摇，重点筛选并跟踪市政、房建类项目。

**3.重构营销体系**。**一是梳理营销人员布局。**充实营销专职人员队伍，建立稳固的区域市场。二**是理清内部职责分工。**经营开发部、经营联络办、项目部要明确各自的职能定位，在主管领导、分管领导的领导下各负其责。**三是修订制度办法。**经营开发部要结合内部分工的重新调整和营销体系的重新架构，修订和完善营销管理办法，确保管理制度与市场经营相吻合。

**4.强化营销手段。一是坚持滚动营销。**要把联合营销要作为滚动营销的补充，二者共同发力，稳固市场。**二是坚持精英干营销。**继续在全公司选拔最精英的人员从事营销工作，把“愿意经营”“善于经营”的优秀人才放到经营一线去。**三是培育狼性文化**，不断加强营销团队的争先意识，敢于占领新市场开拓新地盘。

**5.完善营销要素。一是要积累好业绩资料**，经营开发部要牵头做好竣工项目的业绩收集工作。**二是要加大对执业证书取证的奖励力度**，鼓励项目管理人员考证取证，加大培训力度，提高考试通过率；**三是要丰富持证人员的工程业绩，**想办法通过更换项目经理的方式，做到“人证合一”。**四是加强信用评价**，丰富工程奖项，持续提升企业信誉。**五是要做实南京工程公司的资质申报**。杨辉总在局今年工作会上明确：各单位要多用子公司资质中标，使用子公司资质中标的市政、房建、公路、铁路和水利水电项目，**减免50%管理费**，同时，**经营指标按中标额的1.5倍计算，**做实企业资质的重要性进一步凸显。

**6.加强队伍建设**。**一是**严格执行局及公司的相关规定，认真履行投标审批流程。**二是**加强标前评审，强化标前项目的筛选。**三是**加强对营销风险的管控，确保营销风险可控。

**——以人力资源为基础，激发高标准干事的新活力。**要持续优化人才结构，营造人才发展良好环境，努力锻造一支上得了战场、打得了胜仗，想干事、能干事、干成事的人才队伍。

**1.把“挖潜力”与“拓渠道”结合起来，扩大人才增量。一是挖掘内部资源**。着力从企业员工队伍中挖掘选拔一批优秀青年人才充实到企业后备人才库。**二是推动多元发展。**对各岗位员工引进及使用管理情况分级分类，在有限员工总量范围内拓宽人才来源渠道。**三是加大引进力度**。加强土木工程类特别是工民建类、财经类、文史哲类专业毕业生的引进力度。

**2.把“构体系”与“促培养”结合起来，提升人员能力。一是构建人才培养体系。**构建专业技术人才横向、纵向互通互联的培养体系。**二是抓实员工教育培训**。通过集中培训、轮岗交流、挂职锻炼等方式，加快培养年轻管理人员，优化队伍结构。**三是深化“导师带徒”制度。**要从公司层面进一步加强导师带徒管理。

**3.把“重奖励”与“强考核”结合起来，激发员工活力。一是加强正向激励。**正向激励必须有压力、有活力，不能成为“高水平大锅饭”，严禁项目未经考核，以普惠形式发放奖金。**二是完善薪酬体系。**系统梳理各项薪酬组成部分，确保薪酬发放的合规性，更好地服务公司管理实际。三**是做好节点考核。**对低能力、低绩效、不胜任岗位的人员进行岗位调整或解除劳动合同。**四是实施分级管理。**做好劳务派遣人员分级管理，以及考核和退出制度，实行优胜劣汰。

**——以综合管理为保障，培育高水平管理的新动能。**项目管理任何一个环节的失守，都是“牵一发而动全身”，要把眼光放长远一些，突出系统治理和综合施策。

**1.在推动作风转变上发力，夯实各项管理基础。**公司将2022年定位为“**作风建设年**”，要实施一系列“组合拳”，从上到下推动作风改进，扎实做好各项基础管理。**一是公司领导层面。**要落实好“一切工作到项目”的理念，要坚决纠正一些干部有姿态没状态，一到抓落实就风平浪静的“务虚行为”。**二是公司部门层面**。各业务部门做好对项目的指导帮扶，切实为项目解决实际问题。**三是项目层面。**要定期向公司主要领导、分管领导汇报工作，原则上每月不少于一次。要发扬好“钉钉子”精神，严格落实领导干部现场带班制度，对重大事项亲力亲为。

**2.在预控管理上发力，确保体系高效运转。抓两头**：一是继续加强项目策划。二是扎实开展营销策划。三是加大收尾项目管理。**控中间**：**一是紧盯关键节点。**要以**“稳中偏快、均衡生产”**为原则，围绕关键节点、重大节点，调集生产资源，强化施工组织，集中火力确保节点兑现。**二是抓好“方案预控”。**要树立**“技术方案保障安全、技术管理决定安全”**的意识。

**3.在安全管理上发力，保障生产平稳推进。一是落实“一岗双责”。**要厘清细化各层级、各岗位的责任范围、工作内容和考核标准，从而实现从“要我安全”到“我要安全”的转变。**二是加大问责力度。**按**“高压、勤查、倒逼、严惩”**八字要求，始终保持对安全生产的严管严查严治高压态势。**三是强化应急处置**。要高度重视应急处置工作，各项目要做好应急预案编制、演练和应急物资储备。

**4.在资源统筹上发力，服务企业发展大局。一是继续推进物资集采。**重点推进南京区域项目通用性材料，要以公司为主体，各项目形成合力，采用集中采购模式，实现以量换价。**二是持续加强劳务管理。**要重点做好劳务队伍引入管理、过程管理和退场管理“三部曲”。

**5.在企业改革上发力，增强发展内生动力。**一**是推行大部制改革。**大部制改革要基于公司人力资源配置现状而采取的应对措施。**二是推动劳务管理改革**。这里进行明确，**今后所有干临建的劳务分包队伍必须是干主体的队伍，不允许出现单独的纯劳务分包。三是构建大商务体系。**公司成本管理系统要把大商务体系建设作为今年的工作重点，深化降本增效，落实“总成本领先”管理理念，提升工程项目盈利能力。

**6.在经济运行上发力，确保企业平稳运转。一是深挖项目潜力。**公司业务部门和项目部要积极主动向业主及时回收资金，促进正向净现金流常态化。要做好收尾项目管理及“已完工未计价”确权工作，打好竣工决算“收官”之战。要做好过程中变更签证、材料补差及各种费用索赔等基础资料的完善，避免审价过程中被核减，造成效益流失。**二是转移资金压力。**今年上半年公司资金异常紧张，即使大批量项目落地，前期均需要公司垫资。各项目要切实**转变思想，眼睛向外，转移资金压力**。要足额收取履约保证金，确保风险受控，坚决防止没有利润的营业收入、没有现金流的利润。**三是细化资金自平衡。**要推行项目现金流自平衡管理，充实资金自平衡具体内容。

**——以财经数据为结果，树立高业绩定论的新导向。**公司将以各项目财经数据为“标尺”，做好数据的汇总、分析和总结，强化结果运用，形成“重实绩、重实干、重实效”的鲜明导向。

**1.把结果运用与“管理提升”相结合。**要综合运用好经济活动分析、成本督查和审计三个环节，加大对重点项目的盯控与检查，及时发现存在的问题，做到“早发现、早提醒、早纠正”，不断推动项目管理提升。

**2.把结果运用与“奖惩激励”相结合。一是**要增加各项财经数据在考核评比中的占比，使其作为领导干部评先评优、员工奖金发放的重要依据，强化正向激励作用。**二是**要加密过程管理，建立财经数据“红黑榜”，阶段性对各项目关键数据进行评比。

**3.把结果运用与“选拔任用”相结合。**要树立“干和不干不一样、多干少干不一样、干好干坏不一样”鲜明导向，切实做到以实绩论英雄，凭实绩用干部。

志之所趋，无远弗届。穷山距海，不能限也。奋进征程上，我们既肩负着光荣使命，也将面临艰巨任务和严峻挑战，我们要锚定目标，以更加坚定的信心、更加无畏的勇气，知难而进、迎难而上，踔厉奋发，推动实现年度各项任务目标，以更加优异的成绩迎接党的二十大胜利召开！